وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جـامعــة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع الديمغرافيا والفلسفة

الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي
دراسة ميدانية على عينة من موظفي جامعة المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إعـــداد الطالبتين:

بوسلامة حياة
بونباب فتيحة

إشـــراف الأستـاذ(ة):

أ.د نشادي عبد القادر

السنة الجامعية: 2025/2024



شكر وتقدير

بداية ، الحمد والشكر لله عزو وجل الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل

أما بعد

يسرنا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير لأستاذنا المشرف:

" نشادي عبد القادر "

على حسن إشرافه وكرم توجيهاته المنهجية والمعرفية

كما نتقدم بخالص الشكر لكل من ساهم وقدم المساعدة لنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة

الشكر الجزيل أيضا للأستاذ "كناي " الذي أفادنا بمعلوماته في الجانب التطبيقي

وكافة أساتذة وموظفي جامعة المدية على تسهيلاتهم وإعانتهم التي قدموها لنا في الدراسة الميدانية

وألف شكر وتقدير إلى كل أستاذ علمنا من بداية مشوارنا الدراسي إلى يومنا هذا

إهـــداء

أهدي هذا العمل المتواضع الى روح والدي ، الذي غيّبه الموت ولم يغب عن قلبي ودعائي...رحمه الله،الى والدتي العزيزة شفاك الله.

الى روح أخي الغالي نصر الدين الذي غادر دنيانا، لكنه باق في وجداني وذكرياتي، رحمه الله و أسكنه فسيح جناته.

الى اخوتي و أخواتي ، كنتن لي سندا وداعمات في كل المراحل ، فلكن مني كل الحب والامتنان

الى رفيق دربي وزوجي الغالي، الذي منحني من وقته واهتمامه الكثير، وكان لي نعم الشريك والداعم في كل الظروف ولعائلته الكريمة.

الى أولادي الأحباء الذين تحملوا غيابي وانشغالي، أنتم الدافع الأول للاستمرار، والنور الذي أضاء عتمة تعبي.

مُحَمَّد عبد الرؤوف، مارية، عبد المجيد، ميرال

الى أبناء أخواتي

أدم، تقوى، رغد

الى زميلتي العزيزة التي تقاسمت معي اعداد هذا العمل بوسلامة حياة

الى صديقاتي في العمل

الى كل هؤلاء أهدي هدا العمل المتواضع

بونباب فتيحة

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى إخوتي وأخواتي

إلى أخي مُحَمَّد أمين

إلى براعم العائلة: أسماء، ألاء، براء، تسنيم

إلى رفيقاتي وصديقاتي كل واحدة باسمها

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

إلى كل من يعرفني ويحبني

لجميع هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع

حياة

الفهرس

العنوان	الصفحة
شكر	
إهداء	
الفهرس	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
أولا: إشكالية الدراسة	04
ثانيا: فرضيات الدراسة	05
ثالثا: أسباب اختيار الموضوع	06
رابعا: أهمية الدراسة	07
خامسا: أهداف الدراسة	07
سادسا: المفاهيم الأساسية في الدراسة	08
سابعا: المقاربة السوسيولوجية	13
ثامنا: الدراسات السابقة	14
تاسعا: نموذج الدراسة	19
الفصل الثاني: الرقابة الإدارية والرقابة الالكترونية	
تمهيد	21
المبحث الأول: الرقابة الإدارية	22
تمهيد	22
أولا: مفهوم الرقابة الإدارية	23
ثانيا: أهم النظريات المفسرة للرقابة الادارية	25
ثالثا: وظيفة الرقابة الإدارية	28
رابعا: أنواع الرقابة الإدارية	30
خامسا: وسائل الرقابة الإدارية	32
سادسا: مميزات الرقابة الإدارية	32

المبحث الثاني: الرقابة الالكترونية	
تمهيد	37
أولا: مفهوم الرقابة الالكترونية	38
ثانيا: مميزات الرقابة الالكترونية	40
ثالثا: أشكال الرقابة الالكترونية	41
رابعا: البنية التحتية للرقابة الالكترونية	47
خامسا: معوقات الرقابة الالكترونية	50
سادسا: الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية	55
خلاصة الفصل	56
الفصل الثالث: التسيب الوظيفي	
تمهيد	58
أولا: مظاهر التسيب الوظيفي	59
ثانيا: أسباب التسيب الوظيفي	62
ثالثا: الأثار المترتبة على التسيب الوظيفي	66
رابعا: العوامل المؤثرة في التسيب الوظيفي	68
خامسا: آليات مكافحة وعلاج التسيب الوظيفي.	70
خلاصة الفصل	73
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليل الفرضيات	
تمهيد:	75
المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة	75
أولا: تحديد مجالات الدراسة:	76
ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:	77
ثالثا: العينة وطريقة اختيارها:	78
رابعا: أدوات جمع البيانات	78
المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج	80
1ـ عرض المواصفات الأساسية للعينة	81
1 ـ 1 ـ البيانات الشخصية	81
1 ـ 2 ـ البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى	83
1 ـ 3 ـ البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية	95

2 ـ نتائج الدراسة الميدانية	**102**
2 ـ 1 ـ نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الرئيسية	**102**
2 ـ 2 ـ نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الأولى	**103**
2 ـ 3 ـ نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الثانية	**103**
2 ـ 4 ـ الاستنتاج العام	**104**
2 ـ 5 ـ الاقتراحات والتوصيات	**104**
الخاتمة	**107**
قائمة المراجع	**109**
الملاحق	

قائمة الجداول

جدول رقم(01):جنس الموظفين 79
جدول رقم (02) :الفئة العمرية..... 79
جدول رقم 03: المستوى التعليمي 80
جدول رقم04: المسمى الوظيفي..... 80
جدول رقم 05: الخبرة والأقدمية في العمل 81
جدول06: يبين مدى توفر الجامعة على نظام الرقابة الالكترونية 81
جدول رقم 07: يبين مدى استخدام التكنولوجيا في متابعة الأداء الوظيفي بالجامعة. 82
جدول رقم 08: يبين مدى استخدام الإدارة لنظام الحضور والانصراف لضبط أوقات العمل 83
جدول رقم09:يبين طريقة تسجيل الالكتروني المعتمدة في الجامعة..... 83
جدول رقم 10: يبين كيفية تلقي الموظفين للتعليمات داخل الجامعة 84
جدول رقم11:يبين مدى استخدام الرقابة الالكترونية على البريد الالكتروني والاتصالالت الداخلية..... 84
جدول رقم 12:يبين مدى عمل الرقابة الالكترونية على احترام مواعيد العمل 85
جدول رقم13:يبين كيفية تتبع المسار المهني للمبحوثين 86

جدول رقم 14:يبين مدى وجود ظروف تجعل المبحوثين يتأخرون عن العمل 86
جدول رقم15 :يبين سبب تأخر المبحوثين عن العمل..... 87
جدول رقم16:يبين كيفية اعلام الموظفين بالنظام الداخلي للجامعة. 88
جدول رقم 17: يبين رأي المبحوثين حول دور الرقابة الالكترونية في احترامهم لمواعيد العمل..... 88
جدول رقم18:العلاقة بين استخدام الرقابة الالكترونية واحترام مواعيد العمل..... 89
جدول رقم 19:يبين العلاقة بين الرقابة الالكترونية ومدى استخدام التكنولوجيا في متابعة الأداء الوظيفي 90
جدول رقم 20 : أثر الرقابة الالكترونية حسب الجنس 91
جدول رقم 21: أثر الرقابة الالكترونية حسب سنوات الخبرة 92
جدول رقم22:يبين مدى اهتمام الرؤساء بأداء العاملين 93
جدول رقم23:يبين دور اهتمام الرؤساء بأداء العاملين في الحد من اغتراب العامل..... 93
جدول رقم24:يبين مدى مراقبة الأداء الوظيفي للعاملين..... 94
جدول رقم25:يبين كيفية مراقبة الأداء الوظيفي..... 95
جدول رقم26:يبين أسلوب الرقابة الالكترونية الممارس في الجامعة 95
جدول رقم27: يبين تماثلات الرقابة الالكترونية لدى المبحوثين..... 96
جدول رقم 28: يبين رأي المبحوثين في كيفية مساهمة الرقابة الالكترونية في الحد من التسيّب الوظيف 97
جدول رقم 29:يبين العلاقة بين تماثلات الرقابة الالكترونية وكيفية مساهمتها في الحد من التسيب الوظيفي ... 98
جدول رقم30: العلاقة بين مهنة المبحوثين و رأيهم في أسلوب الرقابة الالكترونية الممارس في الجامعة. 99
جدول رقم 31 :العلاقة بين مدى اهتمام الرؤساء بأداء العاملين ورأي المبحوثين في أسلوب الرقابة الممارس في الجامعة 100

مقدمة

مقدمة:

اهتم علماء الإدارة ، إلى جانب الباحثين في أدبيات علم الاجتماع التنظيم والعمل بدراسة العديد من القضايا والمشكلات الإدارية ، وتعد وظيفة الرقابة من أبرز الوظائف داخل المؤسسة كونها تمثل نشاطا إداريا منظما من خلال الإشراف والتخطيط والمتابعة ، بهدف التأكد من مدى تقدم المؤسسة نحو تحقيق أهدافها المرسومة ، ولتحسين أدائها ، وهنا تكون الحاجة إلى ممارسة العمل الرقابي باستمرار لتنفيذ المهام والأعمال في مختلف الأوقات، حيث أنّ العالم يعيش ثورة تقنية أدت إلى تغيير الكثير من أساليب الإدارة العامة ، وأصبحت هذه المنظمات تسعى للاستمرار في النجاح والتطور، من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة .

لذا فالرقابة الالكترونية تعتبر أهم وسائل الإدارة الحديثة في الرقابة والوقوف على حسن أداء المهام، فهي نشاط إداري منظم يقوم بالإشراف والمتابعة وقياس الأداء، فهي تقوم باكتشاف ضعف الأداء والانحرافات والقيام بمعالجتها، فمن خلال هذا التطور للوسائل الإلكترونية في العمل ساهم كثيرا على أسلوب الحكم والإدارة بصفة عامة داخل نسق العمل والذي حول طبيعة الإدارة من التقليدية إلى الإلكترونية، هذه الأخيرة التي تعتبر كآلية حديثة تهدف إلى تعزيز الانضباط الوظيفي، وضمان سير العمل وفقا للخطط والأهداف المسطرة.

تعد الرقابة الإلكترونية أداة استراتيجية تستخدمها المؤسسات لرصد سلوكيات الموظفين ومتابعة أدائهم اليومي من خلال تقنيات وأنظمة رقمية متقدمة مثل: أجهزة الحضور والانصراف الإلكتروني، كاميرات المراقبة، وبرمجيات تتبع الإنتاجية، وقد أصبح اللجوء إلى هذه الآليات ضرورة ملحة لمواجهة حدوث سلوكيات غير مرغوبة داخل المنظمة تعيق السير الحسن للأعمال من خلال مقاومة عدم الرغبة في التعاون مع الزملاء، اللامبالاة، التراخي والتماطل في العمل، والتغيب وعدم احترام مواقيت العمل.

تدرج هذه السلوكيات ضمن ما يعرف إداريا بمصطلح التسيب الوظيفي الذي يؤثر سلبا على الأداء العام وتحد من إنتاجية المؤسسات، وقد أصبحت هذه المسألة تحظى بأولوية لدى غالبية المنظمات، نظرا لعجز الإدارات على تنفيذ القوانين والتعليمات بطريقة تضمن سير الأعمال بكفاءة وانتظام، ويعود ذلك إلى افتقار هذه المنظمات لأساليب رقابية فعالة تسهم في بناء نظام رقابة متكامل وتطويره، باعتبارها الوسيلة التي تمكن الكشف عن مظاهر التسيب داخل المنظمة، وتحديد الموظفين المسؤولين عنها.

واستشعارا لأهمية النشاط الرقابي وضرورته للتأكد من أنّ كل شيء يسير وفق ما خطط له، كان اهتمامنا منصبا على دراسة الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي، وضمن هذا المسعى انقسمت هذه الدراسة إلى إطارين:

الإطار النظري: والذي يأتي بعد المقدمة والتي تمثل تقديما للموضوع المدروس ويضم هذا الإطار 03 فصول.

الفصل الأول: والذي جاء تحت عنوان الإطار المفاهيم للدراسة ويتضمن تحديد إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أساليب ودوافع اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، المفاهيم الأساسية في الدراسة، المقاربة السوسيولوجية، الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني: فقد جاء تحت عنوان الرقابة الإدارية والرقابة الإلكترونية: ويتكون من مبحثين

تعرضنا فيه إلى مفهوم الرقابة الإدارية، أهم النظريات المفسرة للرقابة الإدارية، أنواع الرقابة الإدارية، وسائل الرقابة الإدارية، مميزات الرقابة الإدارية، مفهوم الرقابة الإلكترونية، أشكال الرقابة الإلكترونية، البنية التحتية للرقابة الإلكترونية، معوقات الرقابة الإلكترونية، الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية.

في حين تعرضنا في الفصل الثالث إلى: التسيب الوظيفي حيث تناولنا فيه، مظاهر التسيب الوظيفي، أسباب التسيب الوظيفي، الأثار المترتبة عن التسيب الوظيفي، العوامل المؤثرة في التسيب الوظيفي، آليات مكافحة وعلاج التسيب الوظيفي.

أما الإطار الميداني التطبيقي فضم فصل واحد فيه مبحثين:

تعرضنا في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية للدراسة، والذي تناولنا فيه مجالات الدراسة (المكاني، الزمني، البشري)، المنهج المستخدم في الدراسة، العينة وطريقة اختيارها، أدوات جمع البيانات،

وتطرقنا فيه أيضا لتحليل ومناقشة النتائج من خلال عرض المواصفات الأساسية للعينة (البيانات الشخصية، البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى، البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية، ونتائج الدراسة الميدانية من خلال نتائج مناقشة الدراسة الميدانية حسب الفرضية الرئيسية وحسب الفرضية الأولى والثانية، ووضع استنتاج عام، ووضع الاقتراحات والتوصيات.

وأخيرا ختمنا دراستنا بالخاتمة كحوصلة نهائية لبحثنا، وأهم المراجع المستخدمة والملاحق.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

أولا: إشكالية الدراسة

ثانيا: فرضيات الدراسة

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

رابعا: أهمية الدراسة

خامسا: أهداف الدراسة

سادسا: المفاهيم الأساسية في الدراسة

سابعا: المقاربة السوسيولوجية

ثامنا: الدراسات السابقة

تاسعا: نموذج الدراسة

أولا: إشكالية الدراسة:

يعتمد نجاح المؤسسة على العنصر البشري حيث يمثل هذا الأخير أهمية كبيرة، ونظرا للتغيرات المرتبطة بالساحات الاجتماعية والاقتصادية عبر العصور نتيجة للتطورات العلمية والتكنولوجية السريعة في القرن العشرين خاصة مما أدى إلى إعادة النظر في طرق وكيفيات التنظيم الاقتصادي سواء على المستوى الكلي الوطني أو على المستوى الجزئي المتمثل في المؤسسة، هذه الأخيرة التي اتخذت أشكالا وأنماطا قبل وأثناء قيام الثورة الصناعية في أوربا

إن ما حدث وما يحدث في العالم المعاصر من تغيرات وتحولات أثرت على أوضاع المؤسسات وفكر الإدارة إلى فكر جديد ومتطور يختلف على أفكار الإدارة التقليدية، وامتد تأثير الإدارة الجديدة إلى إدارة الموارد البشرية من خلال تقنيات جديدة ومختلفة تضع العنصر البشري في قمة اهتمامها.

كل هذا أدى إلى متابعة أعمالها للتأكد من مدى مطابقتها للمخططات الموضوعة من أجلها وكيفية تسيير المؤسسات مهما كانت طبيعتها سواء كانت عامة أو خاصة خدماتية أو إنتاجية، أي مهما كانت طبيعة النشاط الذي تقوم به.

إنه من الطبيعي أن تخضع أي مؤسسة إلى رقابة، لأن أي عمل دون رقابة تكون نسبة النجاح فيه ضئيلة، فهي تعمل على تقويم ومعالجة أوجه النقص والإهمال وتنمية الكفاءة وذلك نتيجة تطور الذي طرأ على وظيفة الدولة فالرقابة تمتد إلى سائر المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية.

وبالاعتماد على مجموعة من الوسائل الرقابية المختلفة فإن موضوع الرقابة حظي بالقدر الكافي من الاهتمام والعناية، ولقد اهتمت الجزائر كغيرها من الدول والمجتمعات بعملية الرقابة باعتبارها أحد العناصر الأساسية في تحسين وتقييم ونجاح مختلف المؤسسات فهي عملت بذلك على وضع نظام رقابي مبني على أساليب دقيقة.

وعلى هذا الأساس من الضروري استعمال الرقابة باستمرار في مختلف الأوقات والأزمنة ، لأن تنفيذ الأعمال والمهام لا يتم في الغالب بشكل تام ومتقن ولأن تطبيق الخطط يتم بواسطة البشر فمن المعروف أنهم متفاوتون في قدراتهم ودافعيتهم وأدائهم ، والأمر الذي يفترض وجود رقابة مستمرة في المؤسسات ، وللسهر على توفير الراحة والأداء الجيد فإن أجهزة الرقابة هي التي تساهم في ربط أجزاء العمليات الإدارية الرقابية مع بعضها البعض وغياب العملية الرقابية يؤدي إلى تفكيك عناصرها فهي تطور التنظيم والأداء في المؤسسة ، لذا نحتاج إلى أساليب متطورة في الرقابة من أجل السهر على تنظيم المؤسسة ، وضبط العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وفقا للخطط الموضوعة والسياسات المرسومة والبرامج المحددة في حدود القوانين والقواعد المعمول بها .

ولقد شهدت العملية الرقابية عدة تطورات تكنولوجية أدت إلى ظهور تقنيات تكنولوجية متطورة سهلت العملية الرقابية والإدارية، من بينها الرقابة الإلكترونية وهي من المواضيع الحديثة والتي تسعى المنظمات إلى ممارستها رغبة في تحقيق أعلى فائدة منها لمزاياها المتعددة، فالبحث في الرقابة الالكترونية أمر مهم في الوقت الحاضر نتيجة اتساع

نطاق الإدارة وتعدد أجهزتها وضخامة حجمها وتطور تقنياتها، فهي تعمل على تصحيح الأخطاء ومعالجة أوجه النقص والإهمال وتنمية الكفاءات والكفاية الإنتاجية.

ومن المعوقات الوظيفية الرقابية تلك السلوكيات الناجمة عن سوء العلاقات الوظيفية بين المشرف والعامل والتي يسببها في غالب الأحيان شخصية المكلف بالمراقبة وسوء استخدامه للسلطة المخولة له ، وضعف الإطار القانوني لإنجاز العمل الرسمي يؤدي إلى ما يسمى بالتسيب الوظيفي ،ونتيجة لذلك أولت الإدارة الجزائرية أهمية كبرى لظاهرة التسيب الوظيفي التي أصبحت تؤرق المسؤولين لما لها من آثار سلبية على مستوى الخدمات والأداء في مختلف المجالات ، حيث يرتبط التسيب الوظيفي في المؤسسة بمسألة عدم احترام مواقيت العمل و الغياب بدون مبررات موضوعية والتأخير عن العمل وتخلي العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا ، ومن خلال اغتراب العامل في العمل والتراخي واللامبالاة وعدم التعاون في العمل .

فكان هنا لابد من البحث عن آليات تساهم في الحد من خطورة الظاهرة على الأفراد والمؤسسات، وتعد الرقابة الإلكترونية أحد الآليات لما لها من دور في ترتيب القرارات والقضاء على الكثير من الأخطاء من أجل الوصول إلى إدارة قادرة على تقديم أفضل الخدمات.

ومن هنا فالرقابة تلعب دورا مهما أساسيا في تحديد كفاءة الإدارة وتصحيح الأخطاء في أعمالها وتفاديها في المستقبل.

وسنحاول في دراستنا هذه معرفة دور الرقابة الإلكترونية في الحد من التسيب الوظيفي.

انطلاقا مما سبق وقصد معالجة موضوع الدراسة نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور الرقابة الإلكترونية في الحد من التسيب الوظيفي للموظفين بجامعة المدية؟

حيث تنبثق عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

كيف تعمل وسائل الرقابة الإلكترونية على الحد من عدم احترام العامل لمواقيت العمل بجامعة المدية؟

كيف تساهم أنماط الرقابة الإلكترونية في الحد من اغتراب العامل أثناء عمله بجامعة المدية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

تساهم الرقابة الإلكترونية الفعالة في الحد من التسيب الوظيفي للعاملين بجامعة المدية.

الفرضية الجزئية 1:

تساهم الرقابة الإلكترونية من خلال تفعيل وسائلها على الحد من عدم احترام العامل لمواقيت العمل بجامعة المدية.

الفرضية الجزئية 2:

يساهم التطبيق الفعال لأنماط الرقابة الإلكترونية في الحد من اغتراب العامل أثناء عمله بجامعة المدية.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

إن لكل بحث سوسيولوجي مجموعة من الأسباب التي تدفع الباحث إلى اختيار موضوع بحثه، وعلى هذا كان اختيارنا لموضوع دراستنا راجع لمجموعة من الأسباب الذاتية والموضوعية نوضحها فيما يلي:

الأسباب الذاتية:

- تمثل رغبتنا في اختيار هذا الموضوع لأنه من المواضيع الجديدة وخاصة فيما يتعلق بالرقابة الإلكترونية، وكطالب جامعي لدي اهتمام كبير بمعرفة مدى نجاعة الرقابة الإلكترونية كأسلوب رقابي جديد وأيضا دورها في الحد من التسيب الوظيفي.

. الرغبة الشخصية في التعمق أكثر حول الموضوع كونه موضوعا حيويا وملموسا.

. اهتمامنا بالمواضيع التي تتعلق بالوظائف الإدارية ومدى فعاليتها في حل المشاكل التنظيمية.

. زيادة الانشغال البحثي والمعرفي بموضوع التسيب الوظيفي وانعكاسه على فعالية المؤسسة الجزائرية.

الأسباب الموضوعية:

الموضوع المختار يمس جانبا من جوانب الإدارة والتنظيم مما يجعله مرتبط ارتباطا جوهريا بمجال تخصصنا علم الاجتماع التنظيم والعمل.

. السعي إلى التعرف على نقاط الضعف والقوة في الأساليب الرقابية المعتمدة في المؤسسة الجزائرية.

. أهمية موضوع الرقابة الإلكترونية في الحقل العلمي كونه يتناول أحد التقنيات الحديثة.

. السعي إلى إفادة المؤسسة الجزائرية بدراسة واقعية على كل من الرقابة الإلكترونية والتسيب الوظيفي.

. محاولة إظهار عملية الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي لدى العاملين وكيفية تطبيقها ميدانيا.

رابعا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في كوننا نناقش موضوعا هاما وحيويا في إطار تخصصنا، أي علم اجتماع تنظيم وعمل، ألا وهو موضوع الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية.

. تقديم المقترحات اللازمة لتحسين جودة الأساليب والأدوات الرقابية المعتمدة في المؤسسة.

. كما تكمن أهمية هذه الدراسة في كون الرقابة الإلكترونية تساعد المسؤولين في التحكم في سير الأعمال والتقليل من مختلف مظاهر التسيب الوظيفي التي تعرقل تنظيم المؤسسة.

. تطبيق الرقابة الإلكترونية يساهم في التقليل من اغتراب العامل.

. تكمن أهمية دراسة موضوع الرقابة الإلكترونية من خلال تحمل المسؤولية في العمل من طرف العمال في جميع أعمالهم.

. تكمن أهمية دراسة الرقابة الإلكترونية باعتبارها أنجح وسيلة لفحص أداء العاملين وللحد من مظاهر التسيب الوظيفي من خلال اعتماد رقابة إلكترونية فعالة داخل المؤسسة.

خامسا: أهداف الدراسة:

يتم وضع الأهداف انطلاقا من فرضيات الدراسة ومن خلال محاولة الإجابة على الأسئلة الفرعية، وعليه جاءت أهداف دراستنا كالآتي:

. السعي لمعرفة كيف تعمل وسائل الرقابة الإلكترونية على الحد من عدم احترام العامل لمواقيت العمل بجامعة المدية.

. السعي لمعرفة كيفية مساهمة أنماط الرقابة الإلكترونية في الحد من اغتراب العامل أثناء عمله بجامعة المدية.

معرفة دور وأهمية الرقابة الإلكترونية في الحد من التسيب الوظيفي.

. معرفة الأسباب التي تؤدي إلى تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي.

. التعرف على أدوات الرقابة الإلكترونية المتبعة في جامعة المدية.

التعرف على واقع التسيب الوظيفي.

محاولة اقتراح حلول لعلاج ظاهرة التسيب الوظيفي.

سادسا: تحديد المفاهيم:

تعد عملية بناء المفهوم خطوة أساسية في تحليل الموضوع وتفكيكه، إذ تمثل ضرورة معرفية ومنهجية بالنسبة للدارس، تقوم على استعراض مجموعة من التعاريف المستندة إلى مكتسبات نظرية متعددة، وانطلاقا من ذلك سنعمل في هذا المبحث على تحديد مفاهيم الدراسة ومتغيراتها، وذلك على النحو الآتي:

1 . مفهوم الرقابة:

أ . لغة:

. أصل كلمة "رقابة " رقب، يرقب، رقوبا ورقابة أي حرس، انتظر، حاذر ــ رصد رقابة الله في أمره، خافه»[1].

ــ كما جاء معناها اللغوي في معجم آخر على أنها: «راقب، مراقبة أي حرسه، لاحظه»[2].

ــ والرقابة تعني: «القوة أو سلطة التوجيه كما تعني التفتيش ومراجعة العمل، ويعني: من الفعل رقب بمعنى رصد وانتظر وبمعنى أشرف على الشيء والرقابة والمراقبة وتعني التدقيق بالنظر»[3].

ــ وجاءت كلمة رقابة في معظم معاجم اللغة العربية بلفظ رقب ففي معجم لسان العرب «الرقيب هو من أسماء الله الحسنى ويعني الحافظ الذي لا يغيب عنه شيء وكذلك رقب الشيء بمعنى حرسه والرقيب هو المشرف على عملية الرقابة»[4].

ب . اصطلاحا:

اختلف الباحثون والمفكرون في تقديم تعريف اصطلاحي موحد لمفهوم الرقابة، إذ تتباين معانيها باختلاف السياق الذي تستخدم فيه، سواء كان سياسيا أو اجتماعيا أو إداريا.

يعرف مُحَمَّد سامي موسى هاشم الرقابة بشكل عام على النحو التالي: «أسلوب فني وطريقة هامة التأثير على سلوك الأفراد وذلك إما باستخدامها كأداة لإثارة حوافزهم الذاتية وإقناعهم بالأهداف والمعايير المطلوبة منهم تحقيقها»[5].

[1] إبراهيم قلاتي، قاموس الهدى، مكتب الدراسات، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، ص 205.

[2] أحمد زكي بدوي، يوسف محمود، المعجم العربي الميسر للمدرسة والجامعة والمكتب، دار الكتاب المصري، القاهرة، ص394.

[3] فرحات يوسف شكري، معجم الطلاب ـ عربي ـ عربي، دار المكتبة العلمية، لبنان، 2001، ص 227.

[4] أبو الفضل ابن منظور، معجم لسان العرب والمحيط، دار الصادر، المجلد السادس، بيروت، 1970، ص 199.

[5] مُحَمَّد سامي مُحَمَّد موسى هاشم ، أوجه الرقابة المختلفة على الوحدات المحلية ، المجلد التاسع ، العدد 02 ، الجزء الثاني 2018 ، ص 432 .

كما عرفها قاموس علم الاجتماع بأنها: تنظيم أو ضبط تحكمي يوجه نحو عملية الاتصال في مجال الأفكار والمعلومات ويمارسه أفراد أو جماعات في مواقع القوة أو السلطة[1].

وعرف ماكس فيبر الرقابة بأنها: العملية التي تعني ممارسة السلطة في الحياة اليومية[2].

ويمكن القول أيضا أنّ الرقابة هي نشاط إداري الذي من خلاله يمكن تحقيق أهداف المنظمة وفقا للخطط والتعليمات والمبادئ المحددة داخل هذه المنظمة.

ج . إجرائيا:

الرقابة هي وظيفة من خلالها يتم التأكد من خطط العمل الموضوعة، بهدف اكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتعزيزها، وتصحيح الأخطاء والانحرافات للموظفين وتفادي تكرارها.

2 . مفهوم الرقابة الإلكترونية:

أ . اصطلاحا:

عرفها Steven على أنّها: «هي استخدام الأساليب، والوسائل الإلكترونية الحديثة، لمراقبة الأنشطة، والمعاملات داخل المنظمة، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة، للوصول إلى النتائج المطلوبة، بأقل ما يمكن من المخاطر»[3].

كما عرفتها خلاف وردة: بأنها استخدام التكنولوجيا لمراقبة أداء الموظف والإشراف عليه وتقييمه بشكل مباشر. وتتم الرقابة الإلكترونية وفق أساليب متعددة منها مراقبة المكالمات الهاتفية ومراقبة الموظفين بأجهزة الفيديو ومسح البريد الإلكتروني وتتبع استخدام الأنترنت، كما توجد أنظمة يمكنها تتبع ضغطات المفاتيح على أطراف الكمبيوتر.

وتقول أيضا يثير مصطلح الرقابة الاستياء لدى الكثير من الناس، لما تحمله من معاني اجتماعية غير طيبة تتعلق بالمراقبة والفضول ورصد أخطاء الآخرين وغير ذلك، لكن الرقابة في الإدارة تمثل إحدى وظائفها المهمة التي ترتبط بضمان تنفيذ الخطط والبرامج المتعلقة بأهدافها[4].

---

[1] إبراهيم جابر السيد، قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، دار البداية للنشر، ط 1، عمان، 2013، ص203.

[2] الصباح عبد الرحمان، الرقابة الإدارية بين النظرية والتطبيق، مكتبة الأقصى، الإسكندرية، مصر 1989، ص 14.

[3] عماد علي الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2011، ص 12.

[4] وردة خلاف، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، الجزائر، العدد 3 (2021)، ص 57 . 76.

ب . التعريف الإجرائي:

هي وظيفة من وظائف الإدارة بحيث يتم استخدام فيها تقنيات حديثة في عملية الرقابة على أداء الموظفين من خلال تسخير مجموعة من الوسائل من قبل الجهات المختصة بالرقابة والمتمثلة في كاميرات المراقبة ، أجهزة البصمة لليد والعين ، أجهزة البطاقة الذكية ، البريد الإلكتروني ، ومن خلال استخدام مختلف الأنماط الرقابية المتمثلة في : الرقابة المستمرة ، والرقابة الذاتية ، والرقابة اللاحقة ، والرقابة المتزامنة والتي تجعل العامل يشعر بالانتماء إلى المنظمة وعدم اغترابه داخلها ، من أجل مراقبة المسؤول لأداء الموظف وذلك من أجل التعرف على نقاط الضعف ومعالجتها ، ونقاط القوة وتعزيزها ، وتصحيح الانحرافات التي يسلكها الموظف ، لتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية وفق ما خطط له .

3 . مفهوم التسيب:

أ . لغة:

جاء في المعجم الوسيط أنّه: «التلف والعطب والاضطراب والخلل»[1].

ولكن التسيب في اللغة الدارجة هو الإهمال وانعدام الضوابط أو ضعف الالتزام بالأنظمة، والسائب هو المهمل[2].

ب . اصطلاحا:

يرى بديع محمود أنّ التسيب هو: «إهمال الموظف للواجبات المنوطة به، والمنصوص عليها في القوانين، والتعليمات والقرارات، التي تنظم الوظيفة العامة بشكل يؤدي إلى مردود سلبي على الإنتاجية وسير العمل»[3].

ويعرف أيضا التسيب أنّه هو عدم الشعور بالمسؤولية وإهمال تام للعمل وعرقلته[4].

4 . مفهوم الوظيفة:

أ . اصطلاحا:

هي مجموعة القواعد القانونية المنظمة للحياة الوظيفية للموظف منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها[5].

[1] المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، جمهورية مصر العربية، دار الدعوة للنشر، القاهرة، ص 40.

[2] فارس الطامي العتيبي، التسيب الوظيفي في القطاع العام (أسبابه وعلاجه)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، السعودية، ص 7.

[3] بديع محمود القاسم، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي، دار الوراق للنشر، ط1، بيروت، لبنان، ص 40.

[4] محمّد بن عزوز، الفساد الإداري والاقتصادي (أثاره وآليات مكافحته)، حالة الجزائر، المجلة الجزائرية للعولمة والمؤسسات الاقتصادية، العدد 7، 2016، ص203.

[5] ساسي جمال الدين، أصول القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 279.

ويعرفها " **راد كليف براون** " بأنها الإسهام الذي يقدمه النشاط الجزئي بالنسبة للنشاط العام فوظيفة العادة الاجتماعية الجزئية هي إسهامها في الحياة الاجتماعية ككل.

وتعرف أيضا على أنّها النتيجة المترتبة على نشاط اجتماعي أو سلوك اجتماعي، وغالبا ما ترتبط الوظيفة في العلوم الاجتماعية بالأنماط الثقافية والبناءات الاجتماعية والاتجاهات وينظم إلى هذه النتائج في ضوء تأثيرها على بناء الموقف أو النسق، أو التفاعل بين الأشخاص[1].

ب . إجرائيا:

يمكن تعريف الوظيفة إجرائيا بأنها النشاط الذي يقوم به الفرد في المنظمة، ويتطلب بذل مجهود عقلي وبدني مقابل أجر مادي.

ونقول أيضا أنّ الوظيفة هي مجموعة من المهام والمسؤوليات المحددة التي يكلف بها الفرد ضمن منظمة أو جهة عمل معينة، يقوم بها مقابل أجر أو راتب، من أجل تحقيق أهداف محددة تساهم في عمل المؤسسة.

5 . مفهوم التسيب الوظيفي:

أ . اصطلاحا:

عرف **أبو إدريس** التسيب الوظيفي: بأنه الانحراف المسلكي عن مفهوم النّظام العام في الوظيفة العامة، أو اخلال الموظف بواجباته ومخالفته الواجبات والسلوك الذي ينص عليه النظام والقواعد التنظيمية العامة أو أوامر الرؤساء في حدود القانون، أو الخروج على مقتضى الواجب، أو أن يقتصر في تأدية وظيفته مما يتطلب في ذلك من أمانة، أو أي دخل بالثقة المشروعة في هذه الوظيفة التي يقوم بها[2].

ويعرف التسيب الوظيفي أيضا بأنه اهمال الموظف لأداء مهامه، ويقصد هنا بالإهمال بأنّه حالة خفية تقود للأسوأ مثل الإدمان على الغياب والتأخير ونقص في الأداء مع زيادة نسبة أخطاء العمل[3].

ويذهب البعض إلى القول أنّ ظاهرة تسيب العاملين في محيط العمل والمنظمات الإدارية بأنها تخلي العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا وعدم بذل المفترض والمتوقع منهم من مجهود مما يؤدي إلى عدم انتظام العامل وإلى تدني مستويات الكفاءة التنظيمية[4].

---

[1] محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 195.

[2] أبو إدريس، محمد العزازي، الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي في الأجهزة المحلية دراسة تطبيقية مجلة البحوث التجارية، المجلد 23، العدد 01، 2001، ص 277.

[3] محمد الفزيوني، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2003، ص 156.

[4] علي بن هداية واخرون، القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط 7، الجزائر، 1987، ص181.

أو هو مظهر سلبي يندرج ضمن منظومة السلوك الإداري ينتج عن عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة[1].

وهو أيضا حالة تعبر عن قيام الموظفين بعدم احترام لتلك القوانين والضوابط واللوائح لكي يكون أداؤهم على أكمل وجه مما يترتب عليه استهتار الموظفين بالمهنة وعدم أدائهم لواجباتهم بالشكل المفروض الأمر الذي ينجم عنه ضياع المعاملات والغياب والتأخير المستمر عن الدوام[2].

ب . إجرائيا:

يعرف التسيب الوظيفي إجرائيا أنّه حالة من الإهمال أو عدم الالتزام من قبل الموظف اتجاه الواجبات الموكلة له ، ومسؤولياته ومهامه الوظيفية المنصوص عليها في اللوائح والقوانين التي تنظم سير الأعمال ، ويظهر ذلك من خلال : التراخي في العمل ، عدم التعاون والتماطل واللامبالاة في العمل ، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسة .

6 . مفهوم الاغتراب:

أ . لغة:

تدلنا المعاجم والموسوعات على أنّ لكلمة الاغتراب لغة معاني كثيرة فنجد "غرب " أي ذهب وتنحى من الناس و "التغرب " يعني البعد و "الغربة والغرب " يعني النزوح عن الوطن، أما "الغريب " فهو البعيد عن وطنه[3].

ب . اصطلاحا:

يعرف **بارسونز** الاغتراب: بأنه وظيفة للتنشئة الاجتماعية، وقوة تعمل على تحريك الانعزال عن القديم تجاه الجديد، وبذلك يعني التكامل في نظره مزيدا من الاغتراب عما هو خاص وقديم[4].

ويرى **فروم** في محاولته لتحديد الاغتراب بأنه: الحالة التي لا يشعر فيها الانسان أنّه المالك الحقيقي لثرواته وطاقته، بل يشعر بأنه كائن ضعيف يعتمد كيانه على وجود قوى خارجية، لا تمت لذاتيته بصلة[5].

ج - إجرائيا: الاغتراب هو شعور داخلي يتملك العامل في محيط عمله، يدفعه إلى الانفصال عن واقعه الملموس، والهروب إلى عالم متخيل أو غريب عنه لا يعبر عن كيانه الحقيقي.

---

[1] صلاح بن معاذ المعيوف، العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2002، ص 13.

[2] عبد الله محمد المصراتي، الفساد الإداري نحو نظرية في علم الاجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي دراسة ميدانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2011، ص244.

[3] ابن منظور محمد بن مكرم، لسان العرب، دار الفكر العربي، ج 6، بيروت، 2012، ص 32.

[4] عصام محمد منصور، المدخل إلى علم الاجتماع، ط1، دار الخليج، عمان، 2015، ص215.

[5] عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، ط 3، الإسكندرية، 1983، ص 24 . 25.

سابعا: المقاربة السوسيولوجية:

تعد المقاربة السوسيولوجية أحد أهم الركائز الهامة لكل باحث اجتماعي حيث أن الإطار النظري للدراسة يقترب من نظرية معينة وهذا ما يساعد الباحث على التحكم في دراسته وموضوعه البحثي ، وبما أنَّ موضوعنا يتعلق ب "الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي " ، فإن موضوع الرقابة داخل المنظمة تم تناوله من قبل الكثير من النظريات أهمها النظرية الوظيفية ، فقد تم اعتماد هذه الأخيرة كمقاربة رئيسية قريبة من موضوع الدراسة فهي تتبنى تصورا نظريا لتوازن المنظمة ، فالبنائية الوظيفية تنظر للمنظمة على أنها وحدة اجتماعية لها أهداف محددة وواضحة تسعى لتحقيقها ، وأن هناك مجموعة من المتطلبات الوظيفية يتعين على كل نسق أن يواجهها إذا أراد البقاء ، وبما أن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يتوقف على ملاءمة الوسائل والأهداف فقد ركزت الوظيفية على أنَّ المجتمع أو الجماعة أو المؤسسة يمكن تحليلها تحليلا بنيويا وظيفيا إلى أجزاء أو عناصر أولية ، أي أن المؤسسة تتكون من أجزاء أو عناصر لكل منهما وظائفهما الأساسية ، هذه الوظائف مكملة لبعضها البعض ، ذلك أنَّ التكامل يكون بين البنى والوظائف .

عموما تعد هذه النظرية من النظريات التي تدعوا إلى تقسيم العمل والتخصص الوظيفي باعتبارهما ركيزتين أساسيتين لعملية الرقابة التي تساهم في الحد من التسيب الوظيفي داخل المؤسسة.

ومن بين أهم رواد هذا الاتجاه النظري نجد تالكوت بارسونز في اتجاهه المعروف بالنسق الاجتماعي حيث يرى أن المجتمع يعتبر نسقا اجتماعيا متماسكا من داخله ، وكل جزء أو مكون من مكوناته ينجز وظيفة محددة ، وأي خلل أو عطب أو تغير في وظيفة من وظائف أي مكوناته ينجم عنه تغيير في باقي أجزاء النسق ، وإسقاطا لهذا التصور النظري على موضوع دراستنا : فإنَّ بارسونز يرى أنّ النسق الاجتماعي يتطلب توازنا من مكوناته لضمان استقراره واستمراريته ويتحقق ذلك من خلال العديد من الوظائف لاسيما وظيفة الضبط أو التحكم الاجتماعي ، حيث أنَّ الرقابة الإلكترونية من خلال أدواتها (كاميرات المراقبة ،أجهزة البصمة ، .....) تعمل على تقليص مظاهر التسيب الوظيفي وتعزيز الانضباط المهني فهي تنتج ردود فعل فورية على السلوكيات، وتدفع الأفراد إلى الالتزام بالقواعد والمعايير المهنية مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار الداخلي للجامعة باعتبارها تعد أحد المؤسسات المشكلة للنسق العام.

وبالتالي فإنَّ الرقابة الإلكترونية حسب بارسونز تعد آلية لتحقيق وظيفة الحفاظ على النسق وتُعيد التوازن له كلما اختل بفعل سلوكيات الأفراد العاملين (التسيب الوظيفي) والتي تهدد فعالية النظام.

إضافة إلى هذه المقاربة توجد مقاربات أخرى نعتمدها في دراستنا من خلال الجانب التطبيقي للدراسة.

ثامنا: الدراسات السابقة:

1 ـ الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: دراسة عماد علي سلامة الكساسبة حول: أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن ماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط الأردن، 2011.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الإلكترونية بأبعادها، الرقابة على المدخلات، الرقابة على التشغيل، الرقابة على شبكة الأنترنيت، الرقابة على أمن البيانات والملفات في جودة الخدمات الداخلية بأبعادها ومن خلال أيضا الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، المهنية في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن.

وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

1 . ما مستوى تقييم العاملين في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، لأبعاد الرقابة الإلكترونية، (الرقابة على المدخلات، الرقابة على التشغيل، الرقابة على شبكة الاتصالات، الرقابة على أمن البيانات والملفات)؟

2 . ما مستوى تقييم العاملين في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، لأبعاد جودة الخدمات الداخلية، (الملموسية، الاستجابة؛ الاعتمادية، المهنية)؟

3 . ما أثر الرقابة الإلكترونية بأبعادها (الرقابة على المدخلات، الرقابة على التشغيل، الرقابة على شبكة الاتصالات (الأنترنيت)، الرقابة على أمن البيانات والملفات) في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، بأبعادها (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، المهنية)؟.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها واستقراء النتائج، من خلال استطلاع أراء عينة عشوائية مقدارها (149) فردا من العاملين في المكاتب الأمامية ودوائر الرقابة الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن وعددها (3) وقد استعمل الباحث الاستبانة للتوصل إلى النتائج وتحليل البيانات التي تم جمعها لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

نتائج الدراسة:

ـ أن مستوى تقييم العاملين في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن لأبعاد الرقابة الإلكترونية كان مرتفعا.

ـ تبين أن مستوى تقييم العاملين في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن لأبعاد جودة الخدمات الداخلية كان مرتفعا.

ـ وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة الإلكترونية بأبعادها، مجتمعة ومنفردة في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن.

2 ـ الدراسات المحلية الجزائرية :

الدراسة الأولى: دراسة غلوسي دلال: بعنوان الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بتبسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة ،2014 . 2015.

هدف الدراسة:

قد هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على آلية الرقابة الإدارية وظاهرة التسيب الإداري ومعرفة مدى تأثير الرقابة على أداء الموظف والحد من مظاهر التسيب الإداري في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بتبسة وذلك من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي حد تساهم الرقابة الإدارية في الحد من التسيب الإداري في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بتبسة ؟، ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية

. كيف تؤثر الرقابة الإدارية في الحد من عدم احترام مواقيت العمل في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز؟

. كيف يؤدي إهمال الرقابة الإدارية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز في زيادة تراخي وتباطؤ موظفيها؟

. إلى أي مدى تؤثر الرقابة الإدارية في الحد من عدم تحمل الموظف المسؤولية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز؟

كما قامت بصياغة الفرضيات كإجابة مؤقتة لتساؤلاتها:

. تؤثر الرقابة الإدارية في الحد من عدم التزام مواقيت العمل في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

. إهمال الرقابة الإدارية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة يزيد من تراخي وتباطؤ موظفيها.

. تساهم الرقابة الإدارية في الحد من سلبية الموظف في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

. تؤثر الرقابة الإدارية بشكل كبير في الحد من عدم تحمل العامل للمسؤولية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

منهج الدراسة:

ـ اتبعت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي باستعانة بمجموعة من الأدوات لجمع البيانات المتمثلة في الملاحظة المباشرة والمقابلة المفتوحة والاستمارة إضافة إلى الاستعانة ببعض الوثائق والسجلات الخاصة بالنظام الداخلي للمؤسسة

نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة من خلال الدراسة إلى جملة من النتائج:

ـ وجود نسبة متوسطة من التسيب الإداري بالنسبة للأبعاد المتعلقة باحترام مواعيد العمل، في حين نتجت نسبة منخفضة في الأبعاد المتعلقة بتراخي وتباطؤ العامل، سلبية الموظفين في عملهم.

ـ اعتماد المسؤولين على أسلوب إشراف يتميز بالديمقراطية حيث يسمح للعامل بإبداء رأيه في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات وهذا يؤدي إلى الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية مما يسمح ببناء الثقة بين المسؤول والعامل وهذا يدفع إلى زيادة مستويات الأداء وانخفاض نسب التسيب.

ـ في المقابل اتباع المسؤولين أسلوب الرقابة الصارمة بتحديد حجم العمل والإشراف على آدائه وتتبع النتائج وتصحيح الأخطاء ثم اتخاذ الإجراءات الجزئية اللازمة بشأن مختلف الانحرافات في العمل.

ـ تذمر بعض العمال من شدة الرقابة حيث أكدوا شعورهم بالحرية أكثر في العمل أثناء غياب الرقابة وأكد أغلبهم على حفاظهم على مستويات الأداء المطلوبة رغم غياب الرقابة وذلك لتشجيعهم في القواعد التنظيمية المسيرة للعمل في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

ـ اعتماد المؤسسة على القوانين والنظم التي اعتمدتها الإدارة الفرنسية قبل الاستقلال وهي قواعد مفصلة ودقيقة بنفس المبادئ التي دعت لها نظرية الديمقراطية.

الدراسة الثانية: دراسة البيئة الداخلية للعمل والتسيب الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال تيارت، مذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة ابن خلدون تيارت، 2014 ـ 2015.

هدف الدراسة:

وقد هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير بيئة العمل داخل مؤسسة نفطال بولاية تيارت على مستوى التسيب الوظيفي لدى الموظفين وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

ـ ماهي أهم مظاهر التسيب السائدة في المؤسسات الجزائرية؟

ـ هل يؤدي تطوير وتحسين المنظومة الإدارية إلى التقليل من تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي؟

ـ هل عدم وضوح اللوائح التنظيمية المطبقة في المؤسسة يؤدي إلى مظاهر الإهمال واللامبالاة المرتبطة بالوظيفة؟

ـ هل يمكن أن تكون الظروف الفيزيقية للعمل سبب في بعض مظاهر التسيب الوظيفي؟ كالتأخر . ترك مواقع العمل لأسباب غير موضوعية والتغيب .....؟

ـ ماهي الأسباب المرتبطة ببيئة العمل الداخلية والتي تؤدي إلى التسيب الوظيفي؟

ـ ماهي السبل المناسبة لتحسين بيئة العمل الداخلية، بمحايد من ظاهرة التسيب الوظيفي؟

كما قامت بصياغة فرضيات كإجابة مؤقتة لتساؤلاتها:

ـ كلما كان محتوى تقسيم العمل غير مناسب كلما كان هناك بطء في إنجاز المهام.

ـ كلما كانت الظروف الفيزيقية للعمل غير ملائمة كلما كانت هناك زيادة في معدلات تغيب العاملين.

ـ كلما قل وضوح النظام الداخلي المطبق في المؤسسة زادت درجات التهاون في الإنجاز لدى العاملين.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من أجل الوصول إلى أغراض محددة، حيث يقوم هذا المنهج بوصف ما هو كائن وتفسيره، وقد استعانت بمجموعة من الأدوات لجمع البيانات المتمثلة في الملاحظة المباشرة، مقابلات شخصية، والاستبيانات.

نتائج الدراسة: وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج:

ـ التقسيم غير الملائم للعمل قد يخلف للمؤسسة صراع في الأدوار بين العاملين مما يؤدي إلى خلق ظاهرة التسيب والإهمال من طرف العاملين بالمؤسسة

ـ تجهيزات مكان العمل غير مناسبة سواء من الناحية المادية أو الفيزيقية.

ـ عدم وجود دورات تدريبية تمكن العاملين من تطوير مهاراتهم والحصول على فرص للإبداع والابتكار.

ـ تجاهل مشاركة العمال في اتخاذ القرارات الخاصة سواء بالعمل أو بالمؤسسة.

ـ قلة التقنيات الحديثة بالمؤسسة.

الدراسة الثالثة: دراسة حول الرقابة الإلكترونية في الإدارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي مذكرة ماستر علوم اجتماعية تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المدية ،2019ـ 2020.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى استقصاء أثر الرقابة الإلكترونية على أداء موظفين المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة المدية، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

ما أثر الرقابة الإلكترونية في الإدارات العمومية على الأداء الوظيفي؟

هل تساهم الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية في الجزائر؟

هل توجد قابلية داخل الإدارات العمومية في مسايرة تطبيق الرقابة الإلكترونية؟

كما قاموا بصياغة فرضيات كإجابة مؤقتة لتساؤلاتهما:

ـ تساهم الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية في الجزائر.

ـ توجد قابلية داخل الإدارات العمومية في مسايرة تطبيق الرقابة الإلكترونية.

منهج الدراسة:

استخدموا في دراستهم المنهج الوصفي التحليلي، وأخذت عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثل في جميع الموظفين مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة المدية. وقد استعانوا بالاستبيان من أجل دراسة هذه العينة.

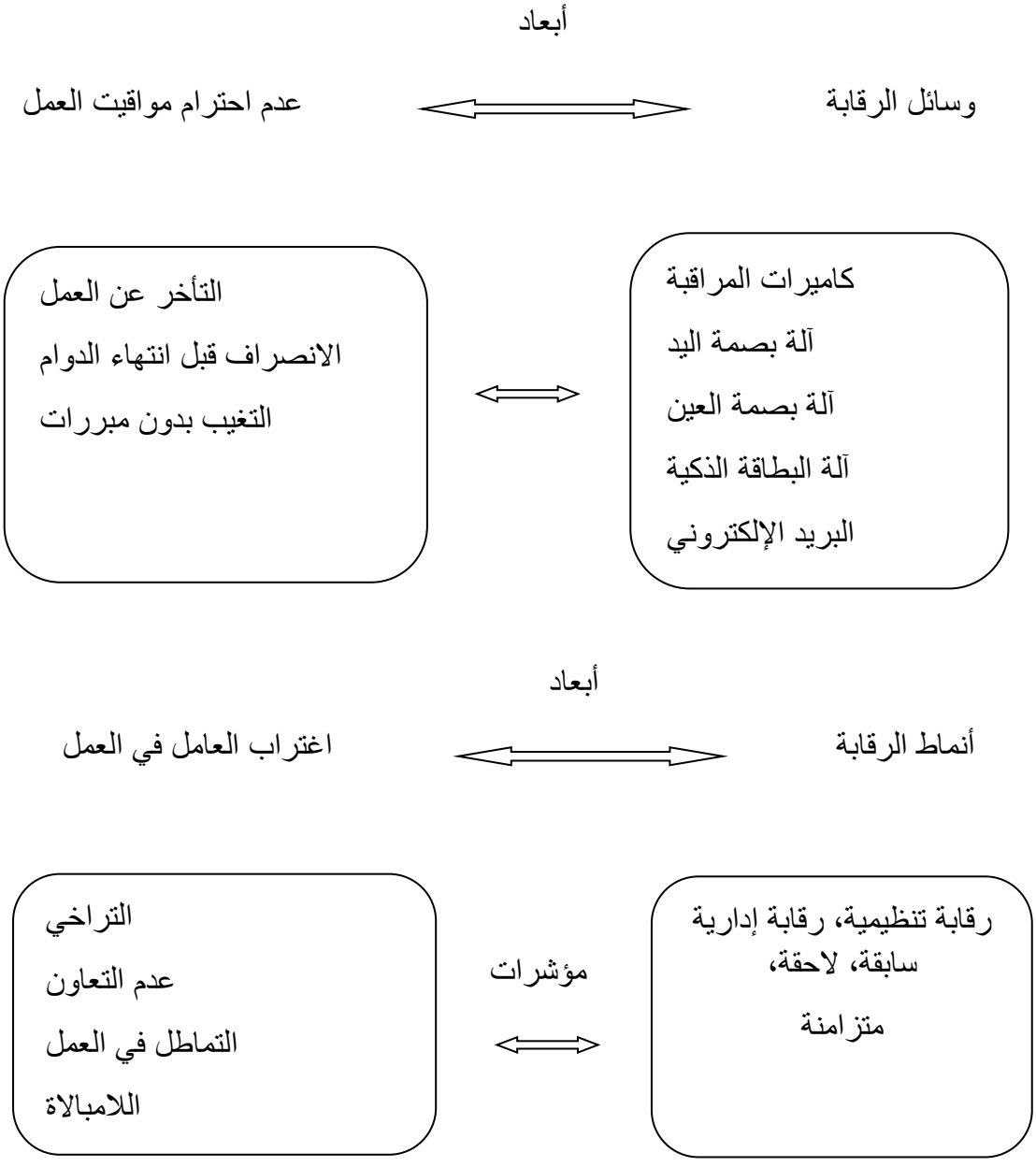
نتائج الدراسة: توصلت إلى العديد من النتائج والمتمثلة في:

ـ وجود علاقة بين الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء موظفي المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة المدية.

ـ كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين المعيقات المالية التكنولوجية والبشرية التي تواجهها الرقابة الإلكترونية وبين تحسين أداء الموظفين.

تاسعا: نموذج الدراسة:

الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي



الفصل الثاني: الرقابة الإدارية والرقابة الالكترونية

تمهيد

المبحث الأول: الرقابة الإدارية

تمهيد

أولا: مفهوم الرقابة الإدارية

ثانيا: أهم النظريات المفسرة للرقابة الادارية

ثالثا: وظيفة الرقابة الإدارية

رابعا: أنواع الرقابة الإدارية

خامسا: وسائل الرقابة الإدارية

سادسا: مميزات الرقابة الإدارية

المبحث الثاني: الرقابة الالكترونية

تمهيد

أولا: مفهوم الرقابة الالكترونية

ثانيا: مميزات الرقابة الالكترونية

ثالثا: أشكال الرقابة الالكترونية

رابعا: البنية التحتية للرقابة الالكترونية

خامسا: معوقات الرقابة الالكترونية

سادسا: الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية

خلاصة الفصل

تمهيد:

سيتم في هذا الفصل عرض الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، والدراسات السابق ذات الصلة بموضوعنا، حيث سيتم التطرق للجوانب الفكرية والعلمية التي تربط بين الرقابة الالكترونية ودوها للحد من التسيب الوظيفي.

فالرقابة بمختلف اشكالها وظيفة محورية في البناء الإداري، إذ تعد احدى الدعائم الأساسية في أي مؤسسة على حد سواء، فهي الأداة التي تضمن سير الأنشطة في الاتجاه الصحيح، وتكشف مواطن الانحراف بهدف تصحيحها.

تعد الرقابة من الوظائف الإدارية المهمة كونها عملية السيطرة تنظيمية المستمرة على تنفيذ خطط المنظمة بفعالية لضمان تحقيق أهدافها، وقد تطورت مفاهيم الرقابة ومنظورها الإداري بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة وبدأ ينظر اليها كأسلوب تصحيحي ،ان الأساليب التقليدية المطبقة حاليا في أعمال الرقابة الإدارية غير كافية، وهي المعمول داخل الإدارات في الجزائر والتي لم تعد تواكب التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم في عدة مجالات، ظهر شكل جديد من الرقابة أكثر دقة وسرعة وفعالية وهو ما يعرف بالرقابة الالكترونية والتي تعتمد على تقنيات رقمية لمتابعة أداء الموظفين ،للكشف عن التجاوزات وتصحيح الانحرافات وهذا لضمان الالتزام بالأهداف المرسومة وتحقيق أعلى درجات الانضباط والفعالية

المبحث الأول: الرقابة الإدارية

تمهيد:

الرقابة الإدارية باعتبارها أحد أهم الوظائف الجوهرية للعملية الإدارية تعد ركنا أساسيا لابد منه لتقييم الأداء في المنظمات باختلاف أنواعها، الى جانب التخطيط والتنظيم والتوجيه إذ يتم على أساسها تقويم وتعديل الانحرافات والاخطاء والكشف عن معوقات التنفيذ والإنجاز الذي حال دون الوصول الى الأهداف المخططة.

الرقابة الإدارية لا تقتصر على مجرد كشف الأخطاء وتتبع التقصير والتجاوزات بل تتعدى ذلك لتكون أداة تقييم وتحسين مستمر، حيث تتيح للإدارة اتخاذ قرارات تصحيحية في الوقت المناسب، لذا فإن فهمها يتطلب التوقف عند أهميتها وأنواعها ووسائلها وكذا مجالاتها المتعددة، الى جانب التطرق لأهم النظريات التي حاولت تفسيرها في ضوء التطور الفكري والسوسيولوجي.

أولا: مفهوم الرقابة الإدارية

تعد الرقابة من الوظائف الإدارية الأساسية التي تهدف الى ضمان سير العمل وفقا للخطط ومعايير محددة.

فمن الناحية اللغوية تعني الرقابة الحراسة والملاحظة الدقيقة كما ورد في معجم المعاني الجامع.

أما اصطلاحا فتعرف الرقابة بأنها عملية اشراف تهدف الى التأكد من أنشطة بيئة العمل تتوافق مع القوانين والسياسات المعتمدة.

تعتبر الرقابة الإدارية من المفاهيم الهامة في مجال الإدارة وسيسيولوجيا التنظيمات فهي وظيفة إدارية تعني قياس وتصحيح أداء المرؤوسين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتنفيذ الخطط الموضوعة.

هناك تعاريف عديدة قدمت من طرف مختصين فهناك من اعتبرها" ذلك الجزء من وظيفة المدير التي تختص بمراجعة المهام المختلفة، والتحقق مما يفيده ومقارنته بما يجب تنفيذه واتخاذ اللازم في حالة اختلاف مسار الاثنين."[1]

وهناك من عرفها أنها " وظيفة من وظائف الإدارة تقوم بعملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع إنجاز الأهداف."[2]

وقد عرفها هنري فايول "تنطوي الرقابة على التحقق إذا كان كل شيئي جدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة وان غرضها هو الإشارة الى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تنطبق على كل شيء معدات وأفراد"[3]

وهناك من يعرفها على أنها مجهود منظم يهدف الى وضع معايير الأداء المتعلقة بالأهداف المخططة تقوم به الجهة المسؤولة تشمل الملاحظة المستمرة للأداء ثم قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمعايير ومعرفة أسباب الانحرافات ليتم تحديد أنسب التصرفات التصحيحية لتحقيق أهداف المؤسسة.

قد أشار الفاعوري الى أن عملية الرقابية الإدارية ليست بالشيء الجديد أو الظاهرة غير معروفة، بل انها احدى أهم الوظائف العملية الأساسية والتي لا تكتمل العملية الإدارية بدونها [4]

من خلال هذه التعاريف يتضح بأن الرقابة الادرية هي نشاط اداري ذو أهمية في التنظيم، تقوم على المتابعة المستمرة للمسؤولين لمختلف الأنشطة والعمليات الإدارية، بحيث تسعى لمتابعة وقياس الأداء الفعلي له والكشف

[1] محمد فريد الصحن، علي الشريف، محمد السلطان، مبادئ الإدارة، ط1، مصر، الدار الجامعية، 1999، ص335.

[2] علي الشريف، الإدارة والمعاصرة، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية-، مصر، -2003، ص36.

[3] حسين أحمد الطراونة، الرقابة الإدارية، ط1,دار الحامد للنشر ,عمان ,2011, ص 20.

[4] بوخاتم عبير سعاد، بوسته أسماء، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب الإداري، مذكرة ماجستير، جامعة خلدون، تيارت، 2022 ص15.

عن الانحرافات وتصحيحها وتحليل معوقاتها والسعي الى علاجها لتفادي حدوثها أو تجاوزها مستقبلا، وهذا لتحقيق الأهداف التنظيمية عن طريق انجاز الاستراتيجيات.

ثانيا: أهم نظريات المفسرة للرقابة الإدارية

أ-النظرية السلوكية Behororatthe Ory:

من أنصار هذا الفكر قانون بوم tannenbeume ينظر أنصار هذا الفكر الى عملية الرقابة من منظور انساني، اذ يؤكدون على أهمية فهم سلوك الأفراد اذ يربطون نجاح المنظمة بمدى ادراك الجوانب السلوكية لدى العاملين داخل التنظيم وبالتالي تحقق أهدافه والنتائج المبرمجة والمسطرة, وذلك بالتحفيز النفسي والاجتماعي في تحقيق رقابة ذاتية أكثر فعالية من الرقابة المفروضة ، تبين هذه النظرية أهمية العلاقات الإنسانية في القيام بالعملية الرقابية، كما تبرز دور القيادة والدوافع و الاشراف لتحقيق النتائج والاهداف هو نقيض الاتجاه الكلاسيكي.

ب-النظرية السلبية الكلاسيكية التقليدية The Classical Négative Theory:

من أنصار هذا الاتجاه "**هنري فايول**" و "**قولات وهيكز**" حيث يرون أن الرقابة يجب أن تكون صارمة مبنية على قواعد رسمية كالالتزام بالتعليمات وضرورة تنفيذها وفق القواعد المحددة ,ضبط الأداء والانضباط وذلك بمراقبة الانحرافات ,فهي عملية تفتيش والبحث عن الأخطاء، وتهديد للأفراد ومن أبرز المفاهيم المعتمدة لديهم هي القوة، والسلطة, فالمسير أو المسؤول عن العملية الرقابية يستعمل أو يستخدم سلطته وقوته، أو اجبار الأفراد العاملين على تنفيذ الأوامر والالتزام التام بالقواعد والتعليمات اذ يعتمد المسؤول على السلطة الرسمية كأساس لفرض الرقابة.

إن أنصار هذا الاتجاه يهدفون من خلال نظرتهم لعملية الرقابة الى أن تكون الرقابة وسيلة لتصيُّد الأخطاء ليعاقب عليها المشرفين كونها وسيلة لتصحيح العمل وتطويره، بهدف الحفاظ على الانضباط والالتزام. إن القوانين واللوائح التي تراقب سير العمل تصبح ذات طابع ردعي اذ تشكل في بعض الأحيان عائقا أمام الابداع والمرونة وتراجع افي المبادرة الفردية داخل المنظمة. عوض أن تكون دعامة لتحسين الأداء وتحقيق أعلى درجات الكفاءة والفعالية.

لقد تم تناول الرقابة ومجالاتها من لعدة نظريات وكل منها تعكس فهما مختلفا لوظيفة الرقابة في المنظمات[1]

ج-النظريـة التطبيقيـة Aepplied theory: جـاءت كـرد فعـل علـى قصـور النظـريتين السـلوكية والكلاسيكية، بحيث تتبنى الجوانب الإيجابية للنظريتين السلبية الكلاسيكية والسلوكية ومن أنصار هذا الاتجاه "**تري جورج**" يرون بأن الرقابة على ثلاث خطوات رئيسية للقيام بوظيفتها وهي[2]:

- وضع المعايير والمقاييس وذلك بجمع البيانات والمعلومات حول الأداء الفعلي للأنشطة داخل المنظمة وذلك بغرض مقرنتها مع المعايير المحددة سلفا.

[1] السعيد بلوم رسالة الماجستير أساليب الرقاب ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم السياسية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2011 ص32

[2] عبد الرحمان الصباح، الرقابة الإدارية بين النظرية والتطبيق ، مكتبة الأقصى ، الإسكندرية ،ط1، مصر 1989 ، ص19

- قياس الأداء ومقارنته بالمعايير فبعد جمع البيانات يتم مقارنة الأداء الفعلي مع الأهداف المرجوة لتحديد مدى التوافق أو وجود انحرافات.
- تصحيح الفرق بين النتائج الفعلية والخطط الموضوعية وهذا إذا وجدت انحرافات في الأداء حتى تقوم الإدارة باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وهذا لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

من جهة أخرى يرون بأن الرقابة تقوم بعدة وظائف متكاملة ومترابطة مع بعضها البعض وهي:

1- الرقابة الإدارية وتعتبر جوهر العملية التنظيمية.

2- الرقابة التجارية وتتعلق بمتابعة المعاملات والأسواق والأنشطة التجارية لضمان احترام القوانين وحماية المستهلك والمنافسة الشريفة.

3- الرقابة المالية وهذا بمراجعة كل العمليات المالية التي تقوم بها المؤسسة.

4- الرقابة الأمنية وتمارسها أجهزة الدولة لحماية الأمن العام.

5- الرقابة السياسية وتهدف الى مراقبة أداء المؤسسات السياسية.

6- الرقابة القضائية وتمارسها السلطة القضائية لضمان شرعية القوانين وحماية الحقوق[1].

إن أنصار الاتجاه العلمي يرون بأن الرقابة ضرورية لضمان تحقيق الكفاءة الإنتاجية داخل المنظمة اذ

يركز أصحاب هذه النظرية على العملية الرقابية من الناحية التطبيقية بجميع خطواتها والمعايير العلمية للقيام بها، كل هذا من اجل تحقيق أهداف التنظيم أو المؤسسة بناءًا على الخطوات المبرمجة والمقررة.

إن هذه النظرية تعتبر الأقرب الى الواقع والتطبيق من بقية النظريات الأخرى، فهي حاولت تحديد الوظيفة الرقابية من جميع النواحي وبطرق علمية مدروسة توصل الى نتائج ملموسة وأثرو بشكل كبير على طرق الإدارة والرقابة كتطوير أساليب قياس الاداء وتحسين الرقابة وزيادة في الإنتاجية والكفاءة من خلال تنظيم العمل كما تم وضع قواعد لتحديد مسؤوليات العاملين والمدير.

[1] عبد الرحمان الصباح، الرقابة الإدارية بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق ، ص19

ثالثا: وظيفة الرقابة الادارية

تعتبر الرقابة من أهم الوظائف الإدارية التي تعمل على تحقيق الأداء كما ينبغي بفعالية وكفاءة، وذلك لتفادي الوقوع في الخطأ والعمل على تصحيح الانحرافات ألذلك تبرز لنا وظيفتها من خلال: [1].

- ارتباطها بالعملية الإدارية ارتباطا وثيقا لأن لكل من التخطيط والتنظيم والتوجيه فهي لا تتمارس بشكل منفصل بل تتكامل معها بهدف تحقيق أهداف المنظمة.
- إن عملية الرقابة أداة لقياس كفاءة الخطط المسطرة وأساليب تنفيذها.
- فعالية الرقابة الإدارية مرتبط بدور الهيكل التنظيمي وبالتالي نجاحها اذ يحدد كيفية تنظيم وتوزيع المهام والمسؤوليات بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة.
- ان نظام الرقابة الفعال يمكن المديرين من رصد الأداء الفعلي ويساعدهم على كشف الانحرافات والأخطاء في وقتها ومحاولة حلها والتغلب عليها.
- إن نظام الرقابة يسمح للمديرين من متابعة الأنشطة والمهام للمسؤولين عليها من خلال مجموعة من الوسائل والأساليب.
- باعتبار الرقابة أداة التكيف والتجاوب تمكن المنظمة من رصد التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.
- حماية الصالح العام مظهر من مظاهر وظيفة الرقابة الإدارية وضمان الشفافية والنزاهة في التسيير.
- منع الانحرافات وذلك بتوفير اليات لضبط الأداء وذلك بالالتزام الموظفين بالتعليمات.
- التأكد من تحقيق الأهداف وذلك من خلال مقارنة النتائج مع الأهداف المخططة مسبقا.
- الكشف عن الانحرافات ومعرفة أسبابها والعمل على تصحيحها وذلك بتقديم حلول مناسبة لتفدي تكرارها.

[1] سليم بطرس، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، ط1 بيروت، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009ص 95.

ويرى "**عبد الحي مرعي**" الرقابة الإدارية من الوظائف المهمة في المنظمات بكل أنواعها وتتلخص في النقاط التالية :

- توحيد الأداء مما يساهم في المحافظة على كفاءة العمل المؤسسي والتقليل من النفقات المالية.
- تقليص حجم الخسائر والمفقودات الناتجة عن سوء استخدام موجودات المؤسسة.
- توحيد جودة العمل ويؤدي ذلك الى مساعدة الإدارة على تلبية حاجات الموظفين والسوق الخاص في الأعمال ويحقق توقعات العملاء والزبائن.
- مراقبة وظيفة التخطيط من خلال الموازنة بين المبيعات المتوقعة والعملية الإنتاجية، ومن ثم مقارنتها مع العمل والتكاليف المستخدمة في جدولة الأعمال.
- المساهمة في زرع الشعور الإيجابي عند الموظفين من أجل تحفيزهم لتحقيق أفضل أداء يساهم في الوصول الى الأهداف.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الابداع والابتكار.[1]

[1] سليم بطرس، أساليب اخاذ القرارات الإدارية الفعالة، مرجع سابق، ص96

رابعا: أنواع الرقابة الإدارية

هناك أنواع عديدة للرقابة وهي على الشكل التالي:

1-الرقابة حسب المعايير:

-وتتضمن رقابة على أساس الإجراءات بقياس التصرفات التي تصدر عن المنظمات العامة ومطابقتها بمجموعة القوانين والقواعد والضوابط والطرق والإجراءات، ويركز هذا النوع من الرقابة على التصرفات التي تصدر من الوحدات الإدارية العامة من العاملين فيها وتهدف الى التأكد من التزام الموظفين بالإجراءات، القوانين، والتعليمات أثناء العمل، أدواتها: المراقبة المباشرة، التقارير اليومية، متابعة لحضور والانضباط.

-كذلك الرقابة على أساس النتائج والتي تقوم بقياس النتائج النهائية **التي** تحققها المنظمات العامة وفق معايير يمكن قياسها موضوعيا، فهذا النوع من الرقابة لا يتابع ويقوم التصرفات والنشاطات التي تقوم بها المنظمات العامة وتهدف الى قياس مدى تحقيق الأهداف والنتائج المطلوبة، أدواتها: مؤشرات الأداء، التقارير الفصلية أو السنوية، تقييم جودة المنتج أو الخدمة[1]

2-الرقابة حسب التوقيت: وهي ثلاثة أنواع:

- **الرقابة الوقائية السابقة:** وتسمى بالرقابة المانعة أو الرقابية وتهدف الى ضمان حسم الأداء والتأكد من الالتزام بالنصوص والقوانين والتعليمات في اصدار القرارات أو لتنفيذ الإجراءات.

كما أنها تعمل على التنبؤ بالمشاكل المتوقع حدوثها لمواجهتها، وإيجاد الحلول المناسبة لها.

-الرقابة اللاحقة: وتسمى الرقابة البُعدية أو البَعدية أو الرقابة المستندية، وفي هذا النوع من الرقابة لا يتم تقويم تصرفات وقرارات وإجراءات وحدات الإدارة العامة إلا بعد حدوث التصرفات فعلا، أي يطبق هذا نوع من الرقابة بعد الانتهاء من تنفيذ الأنشطة.

-الرقابة المتزامنة: أكثر الأنواع شيوعا وتتم فيها مراقبة العمليات الجارية لضمان سير نحو تحقيق الأهداف المعتمدة، وهي الرقابة الوحيدة التي يمكن ان تواكب وتعالج الظروف التي لا يمكن توقعها، وتستخدم للكشف عن أي انحرافات عن المعايير المقررة مسبقا ومن ثم السماح لتخاذ اجراء تصويبي[2].

[1] صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، ط1، الإسكندرية، الدار الجامعية،1999، ص95

[2] محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2002، ص 375

3-الرقابة وفقا لمصادرها وتشمل التالي أو الرقابة حسب أطراف التعامل، وتصنف حسب الجهة التي تتولى أعمال الرقابة الى نوعين هما:

-الرقابة الداخلية: يقصد بها أنواع الرقابة التي تمارسها كل منظمة بنفسها على أوجه النشاطات والعمليات التي تؤديها والتي تمتد خلال مستويات التنظيم المختلفة، وفيها يقوم المدير بمراقبة نشاطات وعمليات الوحدة التنظيمية التي يشرف عليها

-الرقابة الخارجية: وتعتبر عملا مهما للرقابة الداخلية ذلك لأنه إذا كانت الرقابة الداخلية على درجة عالية من الاتقان بما يكفل حسن الأداء فإنه ليس ثمة داع عندئذ الى رقابة أخرى خارجية، لذلك فإن الرقابة الخارجية في العادة تكون شاملة، أي غير تفصيلية كما أنها تمارس بواسطة أجهزة مستقلة متخصصة مما يكفل الاطمئنان الى أن الجهاز الإداري للمنظمة أو المنشأة لا يخالف القواعد والإجراءات[1].

4-الرقابة حسب الجهة التي تقوم بها: ويتم هذا النوع وفق ثلاث مستويات:

الرقابة العرضية المفاجئة (تجرى دون ابلاغ) والرقابة الدورية (تمارس على فترات زمنية) والرقابة المستمرة (وتتم بشكل دائم ويومي)

5-الرقابة حسب التنظيم الرقابي: يستخدم هذا التصنيف لفهم كيف تمارس الرقابة داخل المؤسسات من حيث طبيعتها التنظيمية وأسلوب ادارتها وتصنف الى ثلاثة أنواع:

الرقابة البيروقراطية (وتعتمد على اللوائح والقوانين والهياكل التنظيمية) والرقابة غير البيروقراطية (وتعتمد على الثقة، الثقافة التنظيمية والرقابة الذاتية) أما الرقابة الاستراتيجية (تركز على الأهداف بعيدة المدى والأداء العام).

6-الرقابة حسب مستوى الإداري:

الرقابة على مستوى الفرد (وتستهدف سلوك وأداء الموظف الفردي داخل المنظمة) والرقابة على مستوى الوحدة الادارية (تمارس على قسم أو مصلحة أو إدارة فرعية ضمن المنظمة أما الرقابة على مستوى المؤسسة ككل (هي رقابة شاملة تمارس على الأداء العام للمنظمة)[2].

[1] حسين أحمد الطراونة، توفيق صلاح عبد الهادي، دار اليازوري، الطبعة الأولى عمان، الأردن،2009 ص 180-181

[2] محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة الحديثة، مرجع سابق، ص 350.

خامسا: وسائل الرقابة الإدارية: تختلف الوسائل والأدوات باختلاف حجم وظروف المشروع وحاجاته، بالإضافة إلى ملاءمتها مع المعايير التي تم وضعها مسبقا ومن أهم هذه الوسائل:

الملاحظة الشخصية: الهدف منها الوقوف على مدى درجة انجاز الاعمال وسلامة الإجراءات القانونية ومعرفة مواطن الضعف والخلل وتحديد المسؤوليات بقصد تصحيح وتقويم الاخطار

التقارير الإدارية: هي من الأدوات المستخدمة في الرقابة وتساعد على توضيح مستويات أداء الموظفين وطبيعة إنجاز الأعمال الخاصة بهم.

الإشراف الإداري: هو المتابعة المستمرة لبيئة العمل من خلال دعم ورفع معنويات الموظفين عن طريق تطبيق وسائل الإدارة الحديثة.

الشكاوى: هي عبارة عن كل شكوى تصدر عن العملاء الذين يتعاملون مع المؤسسة، وتساعد على توضيح مجموعة من المعلومات للمدراء عن الصورة الحقيقية لطبيعة العمل، والأخطاء التي حدثت من أجل تجنب حدوثها في المستقبل.

الإدارة بالتفويض: هي تفويض صلاحيات المدراء الى بعض الموظفين من أجل تطبيق الرقابة الإدارية على العمل والتأكد من حسن سيره بطريقة صحيحة ويساهم ذلك في رفع مستوى وكفاءة الأداء الوظيفي عند الموظفين.

الإدارة بالأهداف: هي وضع مجموعة من الأهداف، ومن ثمة ربطها مع معايير رقابية تعتمد على وجود مسؤوليات مشتركة بين المدراء والموظفين حتى يتم لاحقا قياسها وتحديد الأمور المناسبة لتطبيقها بطريقة صحيحة.

–الاحصائيات: هي في الغالب تستخرج من السجلات والتقارير، وهي ذات أهمية لأنها تساعد في عملية الرقابة بإجراء المقارنات بين النتائج الماضية والنتائج الحالية، واقتراح الطريق الى المستقبل[1].

–التقارير الإدارية الرقابية:

التقرير عرض رسمي للحقائق الخاصة بموضوع مشكلة معينة بطريقة مبسطة وتكون فيه ترجمة الأحداث التي تقوم بها المنظمة، ووسيلة عرض (في شكل كتابي او شفوي ويقصد بمثل هذه التقارير تحفيز الموظفين على الأداء وتحسين نوعية عملهم[2].

[1] أحمد الطراونة، الرقابة الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع عمان الأردن، ط 1 ،2011 ص 70

[2] أحمد الطراونة، المرجع نفسه، ص71

سادسا: مميزات الرقابة الفعالة

هناك العديد من المميزات لابد ان تتميز بها الرقابة الفعالة حتى لتحقيق الأهداف المرجوة، ومن بين هذه المميزات ما يلي:

1-الكفاءة الاقتصادية:

فهي شرط لتحقيق التوازن بين التكلفة والعائد فمن غير الممكن أن يكون عائد أي نشاط أقل من تكلفته، وذلك بوضع نظام لتسجيل البيانات وتحليلها وكتابة التقارير، والمذكرات المختلفة، على الأقل ينبغي أن يتساوى العائد المتحصل عليه وذلك بضبط تكلفة نظام الرقابي.

2-سهولة الفهم والاستخدام:

من المبادئ الرئيسية لنظام الرقابة أن يكون سهل التطبيق من جانب الأفراد الذين يطبقونه، وكذلك الذين سيطبق عليهم هذا النظام وتوجد بعض النظم والأساليب الحديثة، والمفيدة في الاستخدام مثل الخرائط والرسوم والبيانات الرياضية والاحصائيات ولكن إذا لم يتوفر القائمين على تطبيقها الفهم الواضح لها تصبح هذه الوسائل غير فعالة وتفقد مزاياها[1].

كما يعني أن الرقابة الفعالة يجب أن تمتاز بالوضوح والبساطة بحيث تجعل الأهداف والإجراءات مفهومة للجميع وبالتالي يسهل تنفيذها وذلك حتى تكون سهلة الفهم للمنفذين لها.

[1] منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المعهد العالي للعلوم الاجتماعية، الإسكندرية، مصر،2003، ص207.

3-ارتباط الرقابة بمراكز اتخاذ القرار:

معنى ذلك أن ترتبط الرقابة بالمراكز التنظيمية للقرارات والمسؤولية عن تحقيق الأداء وتقييمه، فيجب على المراكز التي تقوم بإصدار القرارات أن تكون لها أهداف واضحة لإقناع من يقوم بتنفيذ القرارات والمعلومات صحيحة للتقييم السليم للأداء وذلك بتوفير المعلومات الدقيقة وذلك لضمان تحقيق أهداف المنظمة.

4-نظام رقابي مرن:

يعني الاستجابة السريعة للمشكلات وذلك بإمكانية التعديل الفوري في اليات الرقابة مع القدرة على التكيف مع المتغيرات مع تلبية متطلبات مختلفة لأقسام مختلفة داخل المنظمة بالإضافة الى تعزيز الابتكار وذلك بإتاحة الفرص لتحسين العمليات وتجربة أدوات رقابية جديدة بمعنى أن النظام الرقابي الفعال لابد أن يكون مرنا، أي قادر على استيعاب التغيرات المحتملة في البيئة التي تعيشها المؤسسة الداخلية منها أو الخارجية.

5-الانتقائية في النظام الرقابي:

فيجب على كل مؤسسة أن تقوم بتفصيل المقاييس الأساسية التي تمكنها من الحكم على كفاءة الأداء الكلي للمؤسسة، كما يجب عليها ألا تتمادى في وضع عدد كبير من المعايير غير الضرورية، حتى لا ترتفع التكاليف ولا يشعر الأفراد من الناحية النفسية أنهم تحت الملاحظة المستمرة فيصابوا بالإحباط مما قد يؤثر سلبا على حافزهم او يؤدي الى مقاومة داخلية للنظام[1].

[1] علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط1، مصر، الإسكندرية، 2002-2003، ص 365

6-سرعة تسجيل الانحرافات:

قدرة الرقابة الفعالة على اكتشاف الانحرافات او المشكلات فور وقوعها، فكلما كان النظام الرقابي سريع في كشف الانحرافات في حينها والتبليغ عنها بسرعة، وتحديد أسبابها كان نظاما فعالا اقتصاديا والعكس صحيح، كما يجب على النظام الرقابي أن يشير الى الإجراءات والتصرفات الواجب اتباعها لتصحيح الأخطاء[1].

7-الاعتمادعلى نظام الاتصال والمعلومات:

فكلما توفرت المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب كلما سمح من اتخاذ قرارات بفعالية بموضوعية.

8-إثارة اهتمام العاملين وقبولهم للنظام الرقابي:

حتى يكون النظام الرقابي فعالا لابد أن يكون مصمما بطريقة تثير اهتمام العاملين ولتحقيق مبدأ الاثارة لابد: [2]

من مساندة الإدارة العليا، بقبول وفهم عملية الرقابة من طرف جميع العاملين، وذلك بالمشاركة في وضع نظام رقابي. والحصول على معلومات بعد تنفيذ العمل اما توضيح مدى نجاح أو قصور الأداء.

[1] مُحَمَّد فتحي، مصطلحات إدارية (إيضاح-وبيان)، الدار الإسلامية للتوزيع والنشر، مصر، القاهرة، 2003، العدد 273، ص 296

[2] إيهاب صبيح، مُحَمَّد رزيق، الإدارة الأسس والوظائف، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، جزء2، مصر، 2001، ص168.

9-التكامل والاتساق التنظيمي:

يجب أن يتكامل النظام الرقابي مع سائر النظم التنظيمية الأخرى خصوصا النظام التخطيطي (عمليا)، إن وسائل التكامل بين التخطيط والرقابة يمكن تحديدها بوضوح، كما ينبغي على المدراء أخذ العوامل في الاعتبار أثناء قيامهم بعملية التخطيط مثل الأهداف واستراتيجيات السياسات الخاصة بالمؤسسة والتي تضيف أبعاد مكملة للنظام الرقابي[1].

بمعنى آخر أنه لا يمكن تصور وجود رقابة بدون معايير رقابية مستمدة من التخطيط، وبالتالي لا بد من الربط بين وظيفتي الرقابة والتخطيط في آن واحد حتى يتمكن مسؤول الرقابة من تفهم الخطط والمعايير التي تمثل الأساس الجوهري لممارسة وظيفته[2].

10-النظرة المستقبلية للنظام الرقابي:

وهذا يعني ان النظام الرقابي الفعال لا يقتصر فقط على كشف الانحرافات بل يهدف الى تنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها بغرض تحقيق أهداف المنظمة.

11-التحلي بالموضوعية:

أن تكون عمليات التقييم والمتابعة مبنية على بيانات دقيقة بعيدا عن التحيزات الشخصية، بمعنى أن يعكس النظام الجوانب الموضوعية في الرقابة وليست الجوانب الشخصية، فعندما تكون الأداءات والأساليب شخصية، بمعنى ألا يتدخل العامل الذاتي في الرقابة، لأن عادة ما تؤدي المعايير الموضوعية الى شعور العاملين بالرضا والطمأنينة[3].

[1] علي الشريف، الإدارة المعاصرة، مرجع سابق، ص378.

[2] منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، مرجع سابق، ص 207

[3] علي الشريف، المرجع نفسه، ص 379.

المبحث الثاني: الرقابة الالكترونية

تمهيد:

في هذا الجانب من الدراسة سيتم عرض الجواني النظرية المختلفة المتعلقة بهذه الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعنا، حيث سيتم طرح الجوانب الفكرية والعلمية التي تربط الرقابة الالكترونية في المؤسسات ودورها في الحد من التسيب الوظيفي.

في ضل التطور التكنولوجي والمعلوماتي المذهل، والانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة التكنولوجية المبنية على الرقميات والشبكات والعلاقات والتفاعلات، لذا أضحى من المهم أن تعمل الأجهزة الرقابية على ممارسة الأنشطة الرقابية، وان يكون المسؤولين مؤهلين لممارسة الرقابة الالكترونية.

حيث جاءت الرقابة الالكترونية لتحدث نقلتا نوعية من خلال توظيف تكنولوجية المعلومات في جمع البيانات تتبع سلوك المهني، تتبع المؤشرات الزمانية ومعدلات الإنتاج بدقة وموضوعية بما يساهم بتحسين الاليات التقييم والمتابعة داخل المنظمة.

يهدف هذا البحث الى توضيح دور الرقابة الالكترونية في عملية التطوير الإداري للأجهزة الرقابية ورفع الأداء الوظيفي، وعليه فان مدى قدرة تكنولوجيا المعلومات على المساهمة في تعزيز مختلف ابعاد الرقابة يعكس بوضوح أهميتها في تحسين الأداء وتسهيل متابعة العمل مما يعني، اعادت ترتيب الهيكل التنظيمي الإداري وتحديد مهام كل قسم بوضوح، وتنظيم العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين ويعد تأهيل الموظفين وتدريبهم، الموظفين ليكونوا جاهزين لتعامل بشكل فعال مع التكنولوجيا.

أولا: مفهوم الرقابة الإلكترونية:

يعد مفهوم الرقابة الالكترونية مفهوما حديثا ظهر نتيجة للتقدم التقني وتطور في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات في مقابل الاقبال المتزايد على استخدام الحاسب الالي بتطبيقاته المتعددة، وتتمثل الرقابة الالكترونية في أداء الاعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الالكترونية.

وبهذا نستطيع القول بان مفهوم الرقابة الالكترونية وتحويل الاعمال الإدارية التقليدية الى اعمال إدارية الكترونية تنفذ بشكل سريع ودقيق، لذا أصبح لزاما على المنظمات الاعتماد على الرقابة الالكترونية لإنجاز اعمالها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

إذن فالرقابة الالكترونية هي عملية مستمرة تكشف على الانحراف بشكل آني من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين وهذا ما يزيد من القدرة على إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات.

وتعرف أيضا بأنها الرقابة التي تتميز بالقدرة أكثر على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل قبل التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ، والاطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة، باتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت الى المسؤولين عند التنفيذ وبالتالي الغاء الفجوة الزمنية المستمرة، وهذا ما يمكن أن يقدم لها مزايا كثيرة.

يعرف السالمي الرقابة بانها عملية تشمل جميع مهام وانشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول الى تحقيق اهداف الإدارة الجديدة وذلك بتقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع للمهام [1].

[1] آل دحوان عبد الله بن سعد، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود،2008، ص28.

وحسب نجم عبود نجم هي العملية الادارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف المؤسسة.

وبرأي أحمد مُحَّد غيم هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء.

وينظر اليها مُحَّد سمير احمد بانها تنفيذ الاعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكترونية[1].

وفي ضوء هذه المفاهيم، يتضح أن الرقابة الالكترونية هي مجموعة من الأساليب والآليات التقنية الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مراقبة وضبط أداء الموظفين داخل المنظمات، بمختلف الوسائل الالكترونية، وهذا لمتابعة أداء الموظفين بشكل مستمر بهدف كشف الانحرافات وتصحيحها والبحث عن أسبابها لتجنب تكرارها بهدف خلق بيئة عمل منظمة وعادلة مبنية على الثقة والشفافية لتحسين الكفاءة وضمان الالتزام بالأنظمة والقوانين، وتقليل من مظاهر الغياب والإهمال وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

[1] عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص28.

ثانيا: مميزات لرقابة الالكترونية:

الرقابة الإلكترونية عدة مزايا نلخصها في النقاط التالية:

- الرقابة الإدارية الإلكترونية تحقق الرقابة بالوقت الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي.
- الاستمرارية بمعنى انها تولد تدفق مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة الدورية المتقطعة ذات الأوقات المتباعدة.
- تقليص الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية ذلك انها رقابة مستمرة فلا شيء يتفاقم داخل الإدارة او المؤسسة دون معرفة أولا بأول.
- الثقة بين العاملين داخل المرفق بالتقليل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة، فيكون الرئيس أقل حاجة الاظهار جهده الرقابي والاحتكاك على اساسه مع الموظفين، مما يجعل الرقابة الإدارية الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة (trust Based Control) بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على أساس العلاقات والمساءلة الرسمية.
- الدقة والموضوعية في تسجيل المعطيات.
- السرعة في كشف الانحرافات ومعالجة الخلل لتفادي تكرارها.
- تعزيز الشفافية والمسؤولية داخل المؤسسة.
- التحكم عن بعد وتقليص الاعتماد على التواجد الميداني.
- انضباط الذاتي لدى الافراد كونهم يعلمون ان الأداء مراقب آليا.
- تخفيض التكاليف على المدى البعيد مع العلم أن تكلفتها الأولية تعد أقل تكلفة من تعين مراقبين دائمين
- توفير قاعدة معلومات عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ قرار معين[1].
- تفعيل موضوع الشفافية للجهات التنفيذية ما يؤدي الى وضوح نشاطات تلك الجهات للأجهزة الرقابية.
- حل مشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات[2].

[1] مجلة الأستاذ للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، 2022، ص1515

[2] عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصاريف الإسلامية في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الأردن,2011، ص25 .

ثالثا: أشكال الرقابة الالكترونية:

صنف Sleven. W وray kruchk أشكال الرقابة الالكترونية على عدة أشكال ومن أهمها :

1-الرقابة على العاملين الكترونيا: يهدف هذا النوع من الرقابة الى استخدام أساليب تكنولوجية حديثة، من شأنها أن تعطي صورة واضحة عن التزام العاملين بالعمل إلا أن هذا النوع من الرقابة أثار تخوف العاملين بسبب خرقه لخصوصيتهم، أما بالنسبة لأصحاب العمل فيعتبر أداة فعالة لضمان كفاءة وفعالية الموظفين في العمل نذكر هنا بعض الأمثلة:

- البصمة الالكترونية أو ما يعرف بالاستيقان Authenticationأسلوب تشغيل آلي أي التحقق من الهوية وهي وسيلة من وسائل الاستقان أو التحقق من الهوية وتشمل عدة أنواع كبصمة الاصبع(تعتمد على التعرف على الخطوط الفريدة في الأصبع) ،بصمة الوجه (التعرف على الوجه وتعتمد عل تحليل ملامح الوجه وتستخدم كثيرا في المؤسسات الأمنية) ، البطاقة الذكية (بطاقة بلاستيكية تحتوي على شريحة الكترونية)أو الرقم السري (تشكل كلمة السر أداة بسيطة للتحكم في الدخول الى الحواسيب والشبكات والتعاملات على الخط "online" على الانترنت) وهناك أنواع أخرى تستخدم للتحقق من الهوية كبصمة الصوت وبصمة الكف واليد ففي السنوات الأخيرة انتشر نمطين غير مكلفين من القارئات، فالماسحات البصرية Optical scanners، وهي التقنية الأولى التي انتشرت تستخدم صفيفا array من أدوات القرن الشحني CCD لالتقاط صورة رقمية للبنانة (رأس الأصبع)، أما القارئات المعروفة بالسيليكونية، أو الحالة الصلبة، فتعتمد على مكثفات بالغة الصغر تتحسس تضاريس البنانة، وفي كلتا الحالتين ولكي يتم السماح بالدخول أو عدمه، تقوم البرمجيات بتحليل النسق الهندسي للبصمة بكل دقائقه كالمرتفعات والمنخفضات الفريدة والخاصة بكل إصبع، ومن ثم مقارنة بالأنساق المسجلة لديها للمستعملين الشرعيين.

لقد أدت التحسينات التقنية للقارئات الى تقليل معدلات الخطأ error rates فيماها وتخفيض تكلفتها، مما وسع مجال الطلب عليها، ووفقا لتصريحات (نعيم ظفر)، فإن معدلات القبول الخاطئ false acceptance rate في القارئات الأجود تبلغ أقل من 25 في المليون، في حين تبلغ معدلات الرفض الخاطئ عادة أقل من 3٪، ويمكن حاليا امتلاك قارئة دقيقة بنحو 150 دولار أو أقل (تستخدم وكالات الأمن العام ومكاتب تسجيل الآليات في الولايات المتحدة قارئات شبه مثالية بغرض تحديد الهوية، والصفة بتكلفة تراوح ما بين 5000 دولار و10 000 دولار). [1].

[1] https://en.wikipedia.org/wiki/Fingerprint#Fingerprint_recognition

تم الاطلاع بتاريخ 2025/05/25

كما يمكن لتطبيقات أخرى أن تسهم أبعد من ذلك في توسع السوق، مثل مراقبة دخول الأفراد وخروجهم في الشركات، والسجون أو استخدام بصمات الأصابع كتواقيع رقمية digital signatures في مجال التجارة الالكترونية.

وقد تكون أكبر عقبة ينبغي تذليلها هي المخاوف المتعلقة بخصوصية الفرد، إذ يخشى الناس على بصماتهم من التخزين والنسخ والتقليد، غير أن هذه التكنولوجيا قادرة على تدارك مجمل هذه الاحتمالات، وكما هو الحال عند ارسال معلو

مات بطاقتك الاعتمادية عن طرق الانترنت، فإن ثقة الناس تتوقف في نهاية الأمر على السياسات والممارسات الحاذقة المتبعة.

المواصفات المشتركة لأجهزة البصمة: هناك مواصفات عامة تشترك فيها جميع أنواع أجهزة تسجيل الحضور والانصراف، البصمة لها طرق تسجيل الحضور والانصراف بإحدى الكيفيات التالية: ب

- بصمة الإصبع أو بصمة الوجه أو البطاقة الذكية أو الرقم السري.

-لها إمكانية إيضاح الوقت والتاريخ والحالة عند قراءة بصمة الموظف لاحتواء تلك الأجهزة على شاشة LCD.

-تتميز بالحماية، حيث لا يسمح إلا للمسؤول (Administrator) عن الجهاز فقط بالتحكم في وظائفه.

-وسيلة إيضاح صوتية ومرئية على الشاشة توكد تسجيل الحضور والانصراف لكل موظف.

-يتم نقل البيانات من جهاز البصمة والكمبيوتر عن طريق الشبة الداخلية.

-يمكن وضع الجهاز في أي مكان لنقل البيانات وليس فقط مكان ثابت.

-جميع الأجهزة لها القدرة على تخزين البصمات حتى في حالة انقطاع الشبكة الداخلية أو توقفها عن العمل.

إمكانية استخراج التقارير من أي مكان بعيد عن مكان تواجد الجهاز حيث إمكانية الاتصال بجهاز البصمة عن طريق شبكة الانترنت. [1].

-إمكانية ربط جهاز الحضور والانصراف بنظام المرتبات ومن هنا يضمن استخراج التقارير آليا.

[1] https://en.wikipedia.org/wiki/Fingerprint#Fingerprint_recognition

اتم الاطلاع بتاريخ 2025/0/25

2-الرقابة على شبكة الاتصالات العالمية (الإنترنت) وتطبيقاتها:

صمم الأنترنت كشبكة مفتوحة تمتد في انحاء العالم تتدفق خلالها المعلومات، وعليه أصبح حفظ خصوصية البيانات خلال تناقلها عبر الأنترنت هاجس الدول والمنظمات المختلفة ويهدف توفير الحماية للبيانات والأجهزة الملحقة وشبكات الاتصالات من مخاطر الاستخدام غير المشروع فضلا من الإجراءات والتدابير الوقائية التي تهدف الى حماية محتوى الانترنت وتختلف هذه الأساليب من منظمة الى أخرى بحسب طبيعة ونوع هذه المنظمة.

ومنذ ابتكار الانترنت باتت مسألة الرقابة عليها وفرض سياسة الحجب على المواقع التي تخالف القيم والمبادئ العامة أمرا ضروريا عند كثر من حكومات العالم، فيما يرى البعض أن سياسة حجب المواقع تتنافى مع حرية الفرد وحقه في الوصول الى المعلومات.

والرقابة على الانترنت تعني المتابعة والحرص على ما ينشر او يتداول بهدف حماية الأفراد من كل القيم الإنسانية و الامن العام وهناك عدة وسائل الرقابة على الانترنت ، وتستخدم الحكومات في الرقابة تقنيات تعتمد على جدار ناري مثل "بروكسي" وهو وسيط بين المستخدم والانترنت فعند الدخول الى موقع ما تمر البيانات عبر البروكسي وهو الذي يقرر اما السماح بالخول او لا وهذا بناءا على القواعد التي وضعتها الجهة المسؤولة عن الرقابة وقد تكون دولة او مؤسسة وهناك خوادم أخرى مستخدمة في الرقابة كجدران حمايةFirewalls و أنظمة المراقبة العميقة للحزم DPI، وحسب بعض الاحصائيات فإن أكثر الدول تشددا في الرقابة على الانترنت هي الصين ’كوريا الشمالية, ايران ,روسيا ولو بشكل جزئي وغيرها من الدول.

أما في الجانب الإداري وداخل مختلف المنظمات فهناك أيضا أساليب وقواعد وقوانين تضبط استخدام الانترنت للموظفين وأيضا توظيف الإجراءات والتدابير الوقائية التي تهدف التحسين الأداء الحفاظ على امن المعلومات وهذا باستغلال الموارد الالكترونية بشكل فعال[1].

[1] السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الالكترونية، دار وائل، عمان الأردن، ط01،2006، ص 248-290

إن العديد من الشركات تقوم بالعديد من العمليات والنشاطات من أجل منع موظفيها من استخدام الانترنت والبريد الالكتروني في المسائل الشخصية والتي ليست لها علاقة بالموظف، [1] فبعض الشركات تقوم بوضع سياسات حول استخدام الكمبيوتر والانترنت وارسالها الى الموظفين لكي يلتزموا بها وبعض الشركات الأخرى تقوم بعمليات مراقبة ل الوقت المستغرق في المواقع غير المرتبطة بالمهام المهنية وكل ما يقوم به الموظف، حيث تقوم الإدارة بإعلام موظفيها بأنها تستخدم وسائل الرقابة الالكترونية كمراقبة البريد الالكتروني أو التصفح أو الكاميرات وبناءا على ذلك يتم التعامل مع الموظف ويحدث هذا في المنظمات التي تحترم أخلاقيات العمل والقوانين وبالتالي تحترم موظفيها وتقدرهم. وهذا من أجل تحقيق أهداف المنظمة لحماية المصلحة العامة دون المساس بخصوصية الافراد بحيث لا تتحول من أداة تنظيم الى وسيلة هيمنة.

3-الرقابة على أنظمة الحاسوب: ازدادت جرائم الحاسوب بمختلف أشكالها، فلا توجد جريمة تنفذ بواسطة الحاسوب، وإنما من الأشخاص الذين يستخدمون الحاسوب، تتنوع جرائم الحاسوب بمختلف أنواعها ومع مرور الزمن نجد أنه بالرغم من الأساليب المتعددة التي تستخدمها

المنظمات لحماية أنظمة الحاسوب إلا أن هناك ارتفاع واضحا في جرائم الحاسوب، أما عن طبيعة الجرائم فهي عديدة ومتنوعة فمنها الوصول غير المشروع والتعرض لسلامة وأمن الأنظمة المعلوماتية، وسرية البيانات ومنه ما هي غير مقصودة لذا فإن المشكلة التي يجب أخذها بالحسبان هي توفير الأمان والحماية اللازمة لأنظمة الحاسوب[2].

[1] خضر مصباح الطيطي، أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 224.

[2] الحميدي نجم، العبيد عبد الرحمان، السامرائي سلوى نظم المعلومات الادارية مدخل معاصر، ط1، دار وائل، عمان الأردن2004، ص266.267

أ-إجراءات الرقابة العامة:

وهي خطة المنشأة المتعلقة بعمليات معالجة البيانات الكترونيا وتنقسم إجراءات الرقابة العامة في بيئة الحاسوب الى أربعة أقسام:

1- **الرقابة التنظيمية:** هي التي تهتم بالأمور الإدارية والاشراف وتنظيم الموارد البشرية وبما يتعلق بإبرام العقود مع الموردين واعداد الميزانيات والخطط.

2- **الرقابة على مكونات الحاسوب:** وهي إجراءات مصممة تهدف الى اكتشاف ومنع الأخطاء التي قد تحدث عن قصد أو بدون قصد، التي تنتج عن الاستخدام السيء للحاسوب والبيانات والملفات أو البرامج، وتهدف الى السماح للمخولين فقط الوصول الى النظام.

3- **الرقابة على أمن البيانات والملفات:** وهي وضع الضوابط الوقائية اللازمة لضمان حماية البيانات والملفات من أخطار الدخول غير المشروع من قبل جهات غير مخول لها استخدامها[1].

ب-الرقابة على التطبيقات: وهي عبارة عن إجراءات رقابية محددة مسبقا تهدف الى التأكد من صحة تشغيل البيانات وتداولها وتتمثل فيما يلي:

1- **الرقابة على مدخلات البيانات:** التأكد من صحة البيانات المدخلة والحد من أخطاء الادخال واحتمالات التزوير، والتحريف ويستخدم لهذا الغرض نماذج وتسمية كلمات المرور وتحديد صلاحيات المدخلين، والتأكد أن هذه البيانات قد تم تحويلها الى شكل مفهوم ومقروء للحاسوب.

2- **الرقابة على تشغيل البيانات:** يعد هذا النوع من الرقابة من أهم الأنواع وهي برامج تطبيقية تقرأ بيانات المدخلات وتختبرها لاكتشاف أنواع معينة من الأخطاء، مثل أخطاء تشغيل المدخلات غير المعقولة أو أخطاء ضياع البيانات أثناء التشغيل[2].

3- **الرقابة على مخرجات البيانات:** هي إجراءات تهدف الى الاستخدام الصحيح للمخرجات والتأكد من صحة نتائج التشغيل، وأن المخرجات تامة وكذلك التأكد من أن الأشخاص المصرح لهم باستلام هذا النتائج هم الذين استلموها فعلا، لذلك لابد من وجود سجل بأسمائهم ووظائفهم[3].

---

[1] عماد علي سلامة كساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصاريف الإسلامية في الأردن، مرجع سابق، ص 22

[2] عماد علي كساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصاريف الإسلامية في الأردن ، مرجع سبق ذكره، ص 22

[3] خصاونة ريم عقاب، أثر تطوير المعالجة الالكترونية للبيانات على أنظمة الرقابة الداخلية في المصاريف التجارية الأردنية ، رسالة ماجستير جامعة آل بيت المفرق ، عمان ، الأردن ، 2002،ص71-72

البنية التحتية للرقابة الالكترونية هي المكونات المادية والبشرية ويتمثل بشكل أساسي على تهيئة المتطلبات التقنية من البرمجيات، ومعالجة البيانات وشبكات الربط الالكتروني، وإدارة قواعد البيانات إضافة الى الموارد البشرية من المبرمجين والمحللين ومهندسي النظم، ومتطلبات البنية التحتية للرقابة الالكترونية هي:

1- المتطلبات التنظيمية: وتتمثل في القدرة على تحقيق التفاعل بين المكونات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الرقابة الالكترونية وتشمل:

أ- **بناءا تنظيميا مناسبا:** ويقصد بذلك إيجاد (تقسيمات إدارية)، تحدد حدود سلطة ومسؤولية المنظمة، وتكون مناسبة للعمل الالكتروني ولتحقيق الاستفادة من الأنظمة الالكترونية في المنظمة، لتحقيق النجاح المطلوب.

ب- **الثقافة التنظيمية:** وتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياستها تجاه الموظفين والعملاء معا، والطريقة التي يتم بها انجاز المهام فيها والمعتقدات التي يشارك في الايمان بها، والالتفاف حولها لأعضاء التنظيم وعليه فإن السعي للوصول لرقابة الكترونية متماسكة يتطلب بناء ثقافة تنظيمية ملائمة.

ج- **المستفيدين من الرقابة الالكترونية:** أسلوب متطور في إدارة المنظمات، ومن توجيه المستفيدين وإرشادهم من الأمور المطلوبة قبل البدء بالتطبيق لضمان نجاح أسلوب الرقابة الالكترونية[1]

[1] عبد الوهاب علي، الرقابة والمراجعة الداخلية في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال، دار الجامعة ،ط1، الإسكندرية ، مصر ،2006 ، ص56.

د–وضوح أهداف المنظمة: إن لكل منظمة غاية تسعى للوصول اليها، لذلك إن وضوح الأهداف لكل الأطراف يؤدي إلى تطور الأداء في المنظمة من خلال توفير قنوات اتصال بين الوحدات الإدارية ولتحقيق الرقابة الفعالة. [1]

2– المتطلبات التقنية لمنظومة الرقابة الإلكترونية: تتمثل في الأجهزة والتقنيات لإنجاح الرقابة الالكترونية التي يتم من خلالها تنفيذ البيانات والمعلومات ونقلها الكترونيا مع ضمان دقتها وسريتها، باستخدام الشبكات الالكترونية مع ضمان صحتها ومصداقيتها، وأن جوهر الرقابة الالكترونية يعتمد على ما يلي:

أ– البيئة التقنية لشبكات الحاسب الآلية: وهي:

–الشبكة الداخلية للمنظمة (intranet): وهي عبارة عن شبكة تعمل داخل المنظمة تؤمن وصولا وحصولا على البيانات، ومن خلال المنظمة ويستخدم الانترنت الركائز والبنية التحتية لشبكة المنظمة بالإضافة الى وسائل الربط المعيارية المستخدمة للإنترنت.

–الشبكة الخارجية للمنظمة (extranet): وهي عبارة عن الربط بين شبكة الأجهزة الرقابية، والأجهزة التنفيذية وهي متشابهة لشبكة الانترنت تتيح للمستخدمين الخارجيين الوصول والاستخدام المحدد لشبكات المنظمة الداخلية.

–الشبكة العالمية (internet): وهي شبكة عالمية تربط الحواسيب المنفصلة، والشبكات مع بعضها ويمكن لمستخدمي هذه الحواسيب في المنظمات والأشخاص نقل وتبادل البيانات داخل المنظمة وخارجها، من خلال الاتصال مع المنظمات الأخرى[2].

[1] عبد الوهاب علي، الرقابة والمراجعة الداخلية في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال ، مرجع سابق، ص57.

[2] عماد علي سلامة كساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصاريف الإسلامية في الأردن مرجع سابق، ص25

–التخزين: عملية تهدف الى الاحتفاظ بالمعلومات الخاصة بالأجهزة الرقابية والحواسيب المستخدمة من خلال تحويل الملفات الورقية الى ملفات الكترونية صغيرة الحجم في وقت الحاجة اليها.

– النقل: وتعني القدرة على الوصول الى المعلومات المخزنة لدى الجهات الرقابية بسرعة، وإجراء اللازم عليها للاستفادة منها لاتخاذ القرارات على مستوى المنظومة الرقابية.

– البرامج: بناء البرامج الرقابية ذات القدرة على معالجة المعلومات المطلوبة وإجراء العمليات اللازمة لغرض الوصول الى أهداف عمليات الرقابة.

– الاتصال السلكي واللاسلكي: تستخدم لبث المعلومات عن طريق تقنية ترددات أمواج الراديو عبر الأثير وهي بذلك تزيل الحاجة الى الاتصالات السلكية لتوصيل البيانات وسهولة الوصول الى المستخدم في أي مكان. [1]

[1] قندلجي عامر، الجنابي علاء، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص388.

خامسا: معوقات تطبيق الرقابة الالكترونية في الجزائر:

رغم تبني الجزائر لنمط الادارة الإلكترونية الا أنها لا تزال في بدايتها نظرا لوجود العديد من التحديات والمعوقات حالت دون تطبيقها بشكل أفضل، وهذه التحديات تتراوح بين صعوبات مادية وأخرى تنظيمية وتحديات تتعلق بالجانب البشري نذكر منها ما يلي:

1-المعوقات الإدارية: ان بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجا للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الالكترونية وأكد Turban أنه بالرغم من أن بعض المنظمات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها. [1]

- لا يمكن الاستغناء عن الرقابة الإدارية التقليدية لما تمتاز به من خصائص ومقومات جعلتها تساهم في تحسن جودة الخدمات العمومية على الرغم من تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال في نشاط الإداري الذي يشهد بدوره بروز مفاهيم جديدة على غرار الرقابة الإلكترونية.

- تساهم الرقابة الإدارية الالكترونية في الحد من المشاكل البيروقراطية والفساد الإداري بجميع انواعه عن طريق تكريسها لشفافية وضمان فاعلية الجهاز الإداري.

- مساهمة الرقابة الإدارية الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن وضمان الاستمرارية والديمومة في تقديم الخدمات.

- الرقابة الإدارية الالكترونية تعتبر كآلية مكملة الى جانب الرقابة الإدارية التقليدية لتفعيل الجودة.

[1] العلاق، بشير عباس، الاتصالات التسويقية الالكترونية، مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2006، ص 76-77.

تعتبر الرقابة الالكترونية أحد أهم الوسائل الأساسية للمؤسسات في تطبيق الرقابة في عصرنا الحالي، إلا أن الدول العربية تواجه مجموعة من كالقيود والمعوقات التي تعرقل عملية الاستثمار الفعال في هذه التقنية الحديثة ومن بينها الجزائر، حيث أن كثيرا من الإدارات تعاني من العديد من السلبيات والتي تتمثل في كثرة الإجراءات الروتينية وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية، في حين يرى الباحثين أن على الدول النامية تبني أسلوبا حديدا للتفكير والقيادة، لضمان الوصول بالإدارة الالكترونية الى كامل امكانياتها باعتبار أن هذه الدول تواجه تحديات كبرى تحول دون الاستفادة منها.

ولقد أظهرت نتائج دراسة العولمة وجود معوقات حديدة قد تعرقل التحول نحو الحكومة الالكترونية ومن أهمها ضعف الوعي الاجتماعي، ونقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات والتكنولوجيا، وتخلف التشريعات، ويرى أن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقويمها وتحديد سبل مواجهتها وعلاجها، ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:

أ- الرؤية والهدف: يشير "**العلاق**" الى أن معرفة الرؤية مهمة خصوصا عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة الى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها ورؤيتها، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضرة ومستقبلا. [1]

ويؤكد "**دركر**" بأن التغير في المنظمات يستدعي أن تكون قواعدها أكثر متانة، كما أن هناك حاجة للاستمرارية فيما يتعلق بأسس المؤسسة، وتعريفها للأداء والنتائج، ويضيف "**العلاق**" أن تغيير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحديا حقيقيا وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئتها الداخلية والخارجية، ففي إطار البيئة الداخلية ينبغي التواصل الاتي الى أعضائها:

- معلومات عن أداء المنظمة الحالي.
- رسالة المنظمة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية.
- رؤية واضحة عما ستكون عليه المنظمة في المستقبل وما ينبغي عليها إنجازه وأساليب تحقيق ذلك.
- معلومات عن التقدم الذي حققته المنظمة على مدى سنوات عملها.

ب- التخطيط: يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والاعداد الجيد له، مما يساعدها على إحداث التغيرات الإيجابية وذلك عن طرق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوئها، فالتخطيط يعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي

[1] العلاق، بشير عباس، ، الاتصالات التسويقية الالكترونية، مدخل تحليلي تطبيقي مرجع سابق، ص 76-77.

ويستطيع أن يقود المنظمات الى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف حيث يشير **روبنسون وروبنسون** [1] الى أنه: يجب أن يتم التغيير من خلال رؤية واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل الى التطبيق، ومن جهة أخرى، تواجه عملية التخطيط معوقات ومن أبرز تلك المعوقات:

- ضآلة أو ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية.
- النقص في الإطارات البشرية المتخصصة.
- البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.

وبالرغم من أهمية التخطيط وما يحققه من مزايا للمنظمات، إلا أن معظم المنظمات تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعدها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات، واستيعاب التكنولوجيا الحديثة ويرى "الحربي" و "الرويلي" عدم وجود خطة معلوماتية شاملة يستطيع الجميع السير بموجبها، وعدم وجود خطة شاملة موحدة لنشر الثقافة المعلوماتية على جميع المستويات.

2**–المعوقات البشرية:** تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتنا الى تحقيق التقدم والرقي في مختلف المجالات، إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية، أصبح أمرا تعاني منه ألب الدول وبالأخص الدول النامية، ويؤكد كلا من "**جيسب**" و "**فالسيش**" علة أن النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارستها للتكنولوجية الحديثة ومن أبرز تلك المعوقات البشرية ما يلي:

أ– الأمية المعلوماتية: يعرف "قنديلجي" و "**السامرائي**" الأمية التكنولوجية عبارة عن: "جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها".

[1] قنديليجي، عامر إبراهيم، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2003، ص 54.

يرى "**السالمي**" و "**السليطي**" أن المجتمع العربي يعاني من أمية مخفية في التعامل مع الحاسوب، والقضاء عليها يحتاج لتظافر الجهود من المؤسسات الحكومية والخاصة لإبراز أهمية الحاسوب، ودوره في نهضة الأمم، وهناك العديد من الأسباب التقنية والعلمية لهذا الغياب منها:

- التباين من نظام لآخر مما يصعب مهمة تبادل الرسائل والملفات.
- الجهل نتيجة لعدم متابعة التطورات في مجال الحاسوب.
- البنية التحتية للشبكات المحلية وأنظمة الاتصالات ضعيفة هزيلة، نظرا لقدم المواصلات الهاتفية أو الأنظمة المستخدمة، أو لعدم وجود خوادم قوية مناسبة ولعدم وجود صيانة أو تحديث مستمر للشبكة.
- عدم وجود مراكز بحوث عربية موثوقة أو اعتمادها كمصدر متجدد للمعلومات على المستوى الإقليمي.
- التجاهل لهذه الثورة خوفا من سلبياتها ويتطلب ذلك وضع الحلول المناسبة للتغلب على الأمية المعلوماتية، ومن أهم تلك الحلول ما ذكره كلا من "**قنديلجي**" و "**السامرائي**" فيما يلي:

-نشر المعرفة التكنولوجية تتطلب تضافر الجهود من قبل جهات عدة.

-مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

-لا بد من التأكد بأن تكنولوجيا المعلومات وفي مقدمتها الحواسيب ليست غاية في حد ذاتها بل إنها وسيلة لتحقيق غاية أو غايات أخرى هي التطور والتقدم[1].

ب- العائق اللغوي: يشير داود الى أن من القيود التي تحد من انتشار استخدام الشبكة في العالم العربي هو قيد اللغة فلا بد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية، ولا يمكن أن يستغني المستخدم العربي تماما عن معرفة اللغة الإنجليزية حيث أنه حتى الآن ما يزيد عن 95٪ من المعلومات المنشورة هي باللغة الإنجليزية[2].

[1] قنديليجي، عامر إبراهيم،عامر إبراهيم، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت ، مرجع سابق ،ص 55

[2] داود حسن طاهر، أمن شبكات المعلومات، معهد الإدارة العامة، الرياض ،2004،ص360

ج–مقاومة التغيير والخوف منه: تعد مقاومة التغيير والتجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المنظمات، وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مركزهم ووظائفهم الحالية، مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل منظماتهم، ويعرف "**روبنسون وروبنسون**" التغيير بأنه: "التحرك من الوضع الحالي الذي نعيشه الى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفعالية، بالتالي فالتغيير هو تلك العملية التي نتعلم فيها ونكتشف الأمور بصورة مستمرة، وهناك العديد من المعوقات التي تحدد وتمنع حدوث التغيير أوردها "**اللوزي**" فيما يلي:

- التناقض بين حاجات التنظيم وأهدافه.
- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.
- الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل.
- عدم توفر درجة عالية من المرونة في بيئات الاعمال.
- صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والانماط السلوكية.
- عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغيير[1].

3– المعوقات المالية:

اذ تتطلب التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية احتياجات مادية ضخمة، لإنشاء شبكة المعلومات والاتصالات وكذلك التكلفة الباهظة لاقتناء أجهزة الحاسوب الحديثة، ان من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لا بد من أن يدعم المشروع سياسة من قبل القيادات العليا ويعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور[2]

[1] داود حسن طاهر، ، أمن شبكات المعلومات، مرجع سابق، ص 360

[2] مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد07،العدد1،جوان2021-2022 ، ص73

سادسا: الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية

أ- **الرقابة التقليدية:** إن من أبرز ما اتسمت بها الرقابة التقليدية أنها موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضح في كون الرقابة تأتي بعد التخطيط والتنظيم والتوجيه، ثم الرقابة إذ تتم بشكل دوري (الشهري – الفصلي – السنوي)، كما أن نظام التقارير الإدارية والمذكرات والتقارير، القائم على جيع البيانات والمعلومات من الجهات الإدارية المتعدة ذات العلاقة، ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة التقارير يؤدي الى وجود فجوة زمنية في الأداء عندما تمارس الرقابة في فترات دورية لا تستطيع أن تكتشف الانحرافات، ما هو فعلي عما هو مخطط وتقييمه عند أول تباعد يظهر بالسلب أو بالإيجاب وبالتالي تركت الفجوة تتفاقم الى نهاية الفترة الدورية التي يتم فيها اعداد التقرير.[1]

ب- **الرقابة الالكترونية:** يفترض أن الرقابة الالكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخصة بالتنفيذ أولا بأول من خلال رصدها للانحرافات، خلال التنفيذ واطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، إذ تسهم الشبكة الداخلية (intranet) التي تعمل كوسيلة آنية لنقل المعلومات بالشكل الفوري على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة، مما يمكن الإدارة من معرفة التنفيذ والاطلاع على اتجاه النشاط الخارج عن السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح في نفس الوقت.

لقد أصبحت المنظمات في حاجة ماسة الى نظم رقابية فعالة تواكب متطلبات العصر فبينما كانت الرقابة التقليدية في السابق تعتمد على التقارير الورقية والملاحظة المباشرة والاجتهاد الشخصي للمسؤولين، فإنها كثيرا ما كانت تعاني، من البطء والتأخر في كشف مواطن الخلل بل وقد تتأثر أحيانا بالعلاقات الشخصية.

أما اليوم، ومع تطور التكنولوجي ظهرت الرقابة الالكترونية كبديل أكثر فاعلية حيث تتيح متابعة فورية ودقيقة لمختلف العمليات الإدارية دون انقطاع وتمنح الإدارة القدرة على اتخاذ قرارات مدروسة انطلاقا من معطيات دقيقة وآنية إضافة الى أنها توفر خدمات وأدوات التعقب، مما يجعل العمل فوري مع كل الأطراف [2]

ان التحول من الرقابة التقليدية الى الرقابة الالكترونية لا يعني فقط استبدال الأدوات بل هو تحول نحو الشفافية، الكفاءة، مما يجعل الرقابة الالكترونية خيارا استراتيجيا لا غنى عنه في عصر يتطلب قرارات سريعة مبنية على معطيات موضوعية.

[1] الفاعوري، محمد عيسى، الإدارة بالرقابة، دار الكنوز للمعرفة، ط1، عمان، 2008، ص93-95.

[2] المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، المجلد6 العدد3، 2021 ص57.

خلاصة الفصل:

تناول هذ الفصل مبحثين أساسين وهما الرقابة الإدارية والرقابة الالكترونية، حيث تناولت الدراسة عدة جوانب كان من أهمها تعريف الرقابة الإدارية والنظريات المفسرة لها، وظيفتها وأنواعها، ومن ثم تم استعراض أهم وسائل النظام الرقابي التي يمكن الاعتماد عليها، مع التركيز على مميزات الرقابة الفعالة التي تضمن ضبط الأداء وتحقيق الكفاءة داخل المنظمات.

كما تم التطرق الى الرقابة الالكترونية من خلال عرض مفهومها ومميزاتها وأشكالها الى جانب التركيز على البنية التحتية اللازمة لتفعيلها وكذا أبرز المعوقات التي تعترض تطبيقها، وقد جرى توضيح الفرق الجوهري بين الرقابة الالكترونية والرقابة التقليدية ، حيث تعتمد الأولى على تقنيات تكنولوجية حديثة تسمح بالمتابعة الفورية الدقيقة لمجريات العمل ما يجعلها أكثر فاعلية في الحد من التسيب الوظيفي بينما تبقى الرقابة التقليدية محدودة من حيث الكفاءة والشفافية نظرا لاعتمادها على الوسائل اليدوية والرقابة البشرية المباشرة ،وهوما قد يفتح المجال للتجاوزات أو التغاضي عن الأخطاء. .

وقد تبين من خلال هذا الفصل أن المنظمة الجزائرية لا تزال في طور الانتقال نحو تبني نظام الرقابة الالكترونية، وهو ما يعكس الحاجة الى تعزيز البنية التحتية وتطوير الوعي الإداري بأهمية هذا النوع من الرقابة.

الفصل الثالث: التسيب الوظيفي

تمهيد

أولا: مظاهر التسيب الوظيفي

ثانيا: أسباب التسيب الوظيفي

ثالثا : الأثار المترتبة على التسيب الوظيفي

رابعا : العوامل المؤثرة في التسيب الوظيفي

خامسا: آليات مكافحة وعلاج التسيب الوظيفي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد التسيب الوظيفي من أبرز المشكلات الإدارية التي تواجه المؤسسات في مختلف القطاعات، ويتجلى هذا السلوك في أشكال متعددة مثل التأخر عن الحضور، الغياب غير المبرر، الإهمال في أداء المهام، أو التهاون في الالتزام بساعات العمل المحددة، ولا يقتصر أثر التسيب على مستوى الفرد فقط، بل يمتد ليؤثر على إنتاجية المؤسسة وكفاءاتها العامة، كما يخل بالتنظيم الداخلي ويضعف من روح الفريق والمسؤولية.

وفي ظل التطورات التكنولوجية التي شهدها عالم الإدارة ظهرت آليات حديثة كالرقابة الإلكترونية تسعى إلى ضبط هذا السلوك وتعزيز الانضباط المهني بما يخدم مصلحة المؤسسة ويحقق أهدافها بكفاءة، وعليه سنحاول في هذا الفصل أن نسلط الضوء على مظاهر التسيب الوظيفي المتعددة، أسبابه وآثاره وفي الأخير نبرز آليات ومكافحة وعلاج التسيب الوظيفي.

مظاهر التسيب الوظيفي:

لقد أبرزت العديد من الدراسات أنَّ هناك العديد من المظاهر للتسيب الوظيفي تؤثر في أداء الموظف في العمل ويمكن إدراجها كالتالي:

1 . عدم احترام مواقيت العمل : إذا كان من واجب العامل احترام مواعيد العمل . وقت الحضور والانصراف خاصة بالنسبة للمصالح التي ترتبط أعمالها بالجمهور . والإخلاص في أدائه ولا يعمد إلى اصطناع المرض لذا فإنّ هناك صورا مختلفة لعدم احترام وقت العمل الرسمي منها نظرة العامل إلى الكم فهو ينظر دائما إلى الزمن والكم أو بمعنى أنّ العامل قد يتأخر في الحضور للعمل وقد يبكر في مغادرته وإذا كان هناك ضبط إداري شكلي فهو يأتي في الموعد وينصرف في الموعد الرسمي ، ولكنه لا يعمل ، فيكون قارئا للجريدة أو مستقبلا لزواره ، أو ينتقل من مكتب إلى مكتب ومن إدارة إلى أخرى لعقد ندوات خاصة بين العاملين في مكان العمل لتبادل آخر أنباء الترقيات والعلاوات والأجور ، وهذا ما يؤدي إلى عدم الالتزام بتأدية الأعمال أثناء ساعات العمل الرسمية ، والذي يترتب عليه تدهور مستوى الأداء[1] .

2 . تضخم الجهاز الإداري : يعد تزايد أعداد الموظفين في القطاع العام ظاهرة عالمية حيث يلاحظ أنّ الدوائر الرسمية تستقطب الكفاءات البشرية مما يؤدي إلى اتساع نطاق تدخلها في مجالات الحياة العامة ومن ثم زيادة الخدمات المطلوبة منها مما يتوجب على الإدارة العامة أن تتحمل عبئ التنمية الشاملة ، وقد يترتب على ذلك تضخم الجهاز الإداري شيئا فشيئا[2] .

3 . الخروج المبكر من العمل :

تعاني بعض الإدارات سواء في القطاع العام أو الخاص من خروج العاملين مبكرا من مكاتبهم وقد يكون ذلك لشغل الأوقات إما بالصلاة أو الحديث مع الزملاء، مما يؤدي إلى تعطيل المعاملات الخاصة بالمراجعين، كما يلاحظ أنّه كلما زاد عمر العامل كان سلوك الخروج المبكر من العمل أقل، وهذا قد يفسر أنّه كلما تقدم في العمر، زاد شعور العامل بالاستقرار والانتماء للعمل[3] .

4 . الغياب والتأخر عن العمل الرسمي : يمثل الغياب من أهم مظاهر التسيب الوظيفي ويتخذ أكثر من صورة لأسباب متعددة ، كعدم حضور الموظف أصلا لمقر عمله أو حضوره لغرض التوقيع في سجل الحضور والانصراف ثم الخروج وعدم العودة إلا في اليوم التالي وقد يخرج من مكتبه إلى مكتب آخر في نفس الدائرة لشأن ما يتطلب

[1] غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة، دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، مذكرة ماجستير تخصص تنظيم وعمل، جامعة بسكرة، الجزائر 2014، ص 104.

[2] عشوي مصطفى، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 107.

[3] فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001، ص 190.

العمل الوظيفي أو لأغراض شخصية وفي جميع المواقف التي سلفت الإشارة إليها نجد أنّ الموظف لا ينجز العمل المطلوب منه ومن ثم تتراكم الأعمال شيئا فشيئا ، ويترتب على ذلك سوء العلاقة بين المواطن والدائرة الحكومية ، حيث يشعر المواطن بأن لا أحد يهتم بتقديم الخدمة المناسبة له ومن ثم تدب الكراهية بينه وبين الموظف ، بل ويبحث بكل الوسائل المشروعة وغير المشروعة عن الطريقة التي تؤدي إلى حصوله على الخدمة المطلوبة حتى ولو أدى إلى دفع الرشوة ، أو اللجوء إلى المعارف والأصدقاء ، ومن جهة أخرى يؤدي الغياب إلى مزيد من الغياب في حلقة مفرغة دائرية لانهاية له ، أما أسباب الغياب فهي عديدة ومتنوعة لعل أهمها عدم توفر وسائل المواصلات في الزمان والمكان المحددين، أو حدوث توعك صحي للموظف ، أو لدى أحد أفراد أسرته أو الغياب المفاجئ لأسباب تتعلق بحالات وفاة أحد الأصدقاء أو الأقارب ، أو الحاجة للتردد على المؤسسات الرسمية وغير الرسمية والمستشفيات والمدارس وغيرها من المؤسسات التي ترتبط دوامها بالدوام الرسمي للدولة ويضطر الموظف إلى مغادرة مكتبه إذا كانت له حاجة للتردد عليها[1].

5 . سلبية الموظف : ويتجلى هذا المظهر فيما يلي :

مقاومة التغيير: إن ظاهرة السلبية وتفشيها في المنظمة تؤدي إلى مقاومة التغيير وعدم الرغبة في التجديد، وانخفاض الرغبة في التعليم والعمل على اكتساب مهارات لا تتوفر لديهم، حيث يواجه بعض الموظفين أي تغيرات تدخلها الإدارة بالمقاومة سواء كانت في الآلات والمعدات أو النظم والإجراءات أو الرئاسات وهدفهم بقاء الأوضاع والظروف على ماهي عليه للمحافظة على مصالحهم وهيبتهم ومراكزهم في مجال العمل[2].

عدم إبداء الرأي واللامبالاة: يعتبر الأشخاص اللامباليين من أكثر الناس صعوبة عند التعامل معهم، فكما يعرف أي منهم بأنه من السهولة إمكانية التحكم ومواجهة الاحتجاجات والاعتراضات التي تصدر من آخرين أكثر من التعامل مع شخص يتصف بالسلبية وعدم الاكتراث.

مقاومة التجديد والتطوير والابتكار : حيث يعزف الموظف عن المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتصل بالعمل والمنظمة وظروف كل منها ، فالمعروف أنّ الاشتراك في جماعة عاملة يؤدي إلى الاهتمام الذي يعتبر قوة دافعة لبذل الجهد وللنشاط كما أن الاهتمام يعمل على إزالة المقاومات والعقبات التي تنشأ عن سوء التفاهم أو التي يقيمها الموظفين أحيانا حين تؤمن المنظمة إدخال تغيير في خططها أو نظمها أو العمل بها ، الأمر الذي يصل بالموظف إلى حد القناعة بتلقي التعليمات من غيره دون مناقشة ، ويرجع ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية للموظف وعدم ارتباطه بالعمل والإدارة وفقدانه الانتماء والولاء إلى المنظمة الإدارية التي يعمل بها[3].

[1] بديع محمود القاسم، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 149.

[2] طلال الحرب، الفشل أسبابه ونتائجه، دار الآفاق الجديدة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1994، ص 33.

[3] رضوان شفيق، السلوكية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، لبنان، ط2، 2002، ص 186.

عدم الرغبة في التعاون وعدم تشجيع العمل الجماعي : عدم رغبة الموظف في التعاون مع زملائه في العمل وعدم تشجيعه للعمل الجماعي ، ويتجنب الاتصال بالأفراد الآخرين ، لا يريد الفرد منهم الارتباط بأي شخص آخر ، وهذا النوع من الموظفين يتميزون بحاجة أساسية إلى الاستقلالية وعدم الاعتماد على الآخرين والاكتفاء الذاتي يمثل سبيلهم الأساسي في الحياة لذلك يمثل سبيلهم الأساسي في الحياة لذلك يمكن القول أنّ ظاهرة الانعزالية ترجع إلى وجود عوامل نفسية بالموظف تدفعه إليها أو بسبب سوء التنظيم الإداري ، أو خطأ في الإجراءات الإدارية لا يشجع على العمل الجماعي كفريق متكامل ، ويضعف من شعور الفرد بانتمائه إلى الجماعة ، والتعاون مع الزملاء له وجهين الأول هو عدم وضع عراقيل أمام باقي الزملاء أثناء تأديتهم لأعمالهم والثاني هو معاونة الزملاء والأخذ بيدهم ، ومحاولة توصيل المعلومات الناقصة إليهم وإعدادهم من الناحية المهارية التي تعينهم على أداء أعمالهم[1].

5 . تراخي وتكاسل الموظف في عمله: يميل معظم الموظفين إلى التراخي والتكاسل وعدم انجاز العمل بالقدر المناسب بالرغم من توفر القدرة على العمل[2].

ولا يحفزهم على العمل عادة إلا الحافز المادي أو الصالح الشخصي من جهة أو الخوف من جهة أخرى وتتمثل مظاهر تراخي وتكاسل الموظف فيما يلي:

أ . امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه : تحدث هذه الظاهرة إذا امتنع الموظف على نحو جسيم عن القيام بالأعمال الوظيفية الملقاة عليه في الأوضاع المقررة بالقانون وقد أوضح صور امتنع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه هو رفضه عن أداء العمل المكلف به من قبل رؤسائه ، أو الامتناع عن القيام بأعمال وظيفته أو مباشرتها على نحو غير صحيح أو التأخير في أدائها ، ويمكن إرجاع أسباب انتشار هذه الظاهرة إلى ما يتردد بين الموظفين من قول في مواقع عملهم فالاختصاص الذي تعطيه القوانين واللوائح لأحد الموظفين هو اختصاص شخصي وبالتالي فعلى الموظف أن يمارس اختصاصه بنفسه ، وإلا يفوض فيه أو يحل محله غيره في منصبه .

ب . عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء: ترجع هذه الظاهرة نتيجة لبعض التصرفات التي قد يمارسها بعض الرؤساء على الموظفين مثل حرمان الموظف من علاوة، أو مكافأة تشجيعية أو تمييز في الترقيات والحوافز وقد يؤدي ذلك إصابة الموظف بالعدوانية اتجاه رؤسائه وعدم طاعة أوامرهم.

ج . إهمال الموظف للواجبات الموجهة له : ويقصد بإهمال الموظف لأداء عمله تقاعس الموظف عن القيام بالواجبات التي تفرضها عليه واجبات وظيفته على الوجه المقرر قانونا ويظهر الإهمال في أداء الوظيفة الموجهة له على مقتضى الأوضاع المقررة في القانون أو التعليمات أو الأنظمة أو الأوامر ، أو يتقاعس عن أعمال كلفها به رؤساؤه أو عدم الاكتراث بتنفيذها ، ويعد الإهمال الجسيم للموظف في العمل القانوني المناط به على نحو معيب

[1] زين الدين بلال أمين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن، دار الفكر الجامعي، مصر ،2012، ص 359.

[2] نداء محمّد الصوص، السلوك الوظيفي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن ،2008، ص 52.

يجعله مشوبا بالبطلان أو الانعدام أو مباشرته خلافا للأوضاع المقررة في القانون أو التأخير في إنجازه وذلك لعدم أداء العمل في الوقت المحدد له أو في الوقت الملائم لتحقيق الغاية منه[1].

6 . عدم تحمل المسؤولية: المسؤولية هي التزام مشتق من الوظيفة، كما أنّ الوظيفة هي انشقاق من الأهداف، وحيثما تكون هناك علاقات بين الرئيس والمرؤوس تكون هناك مسؤولية، ومن مظاهر عدم تحمل الموظف للمسؤولية ما يلي[2]:

أ . عدم احترام القوانين والأنظمة واللوائح : من مظاهر التسيب الموجودة في الكثير من المنظمات عدم احترام القوانين والأنظمة والتعليمات وحتى اللوائح وفقدان الثقة والأمانة لتلك القوانين ، مما يؤدي في النهاية إلى تهديد المصلحة العامة نتيجة تلك السلوكيات السلبية التي ترسخت من مجموعة من العناصر التي ساهمت في إرساء هذه القيم والسلوكيات السلبية هذه القوانين واللوائح ستحكم العلاقة بين الأفراد والمنظمات التي يعملون بها ، والعلاقة بين الإدارة والأفراد ، والحفاظ على حقوقهم التي كفلهم لها القانون ، وبذلك توجه القوانين واللوائح سلوكيات إدارة المنظمات اتجاه الموظفين والعمل والعكس .

ب . تجزئة إجراءات المعاملة الواحدة بين مجموعة من الموظفين: وهذا ما وفر كثيرا من الوقت والجهد على المراجعين في إنجاز الوظيفة بإدارة الترخيص التي كانت في السابق تحتاج إلى كم كبير من الموظفين للاطلاع على الوظيفة التي قد استغرق يوما أو يومين إلى أن يتم الانتهاء منها وتسليمها إلى صاحبها[3].

ثانيا: أسباب التسيب الوظيفي:

يبدو أنّ تفاقم ظاهرة التسيب الوظيفي بمظاهره المختلفة يعود إلى أسباب متشعبة ومتنوعة أثرت في البنى التنظيمية والوظيفية والسلوكية للعديد من الإدارات، وسنعرض بالتفصيل أهم هذه الأسباب والمتمثلة فيما يلي[4]:

1 . أسباب إدارية: توجد مشاكل إدارية تعترض عمل الإدارة وتنحصر أهما في الأمور الآتية:

. عدم تحمل المدير المسؤولية الكاملة.

. عدم وجود قواعد إدارية تكفل حسن سير العمل الإداري بانتظام وتطبيق الإدارة بأسلوب أفضل.

. انعدام الرقابة والمتابعة لسير العمل أثناء ممارسة الإدارة قصد التأكد من الأداء الحسن.

. عدم وجود أسلوب إداري يتم من خلاله ممارسة الإدارة بشكل منظم في مختلف المواقع التنظيمية.

---

[1] نداء مُحَمَّد الصوص، السلوك الوظيفي، المرجع السابق، ص 53.

[2] مُحَمَّد عبد الفتاح ياغي، الأخلاقيات في الإدارة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 68.

[3] أبو سليم نهار، مكافحة الفساد، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 90 . 91.

[4] عبد المطلب عامر، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، ص 119 . 120.

ـ عدم وجود الكفاءة في تحقيق الرقابة الداخلية أو غيرها من الصفات الأخرى، فهذا يعود إلى مظاهر التسيب الوظيفي، فمثلا وجود اختصاصات بشكل متعارض ومزدوج يؤدي إلى تضارب الاختصاصات وتمنع المسؤولية وتأخير الإنجاز كما أنّ قصور التنسيق من أجل تكامل الجهود أثناء مراحل العمل الإداري لترتيب الجهد الجماعي ومنع التنافر والابتعاد عن الحساسية

. عدم توفر القواعد الرقابية لحسن سير العمل الإداري وعدم المشاركة في الإدارة.

. عدم توفر الإمكانيات المادية الضرورية لممارسة الإدارة.

. عدم وجود المكافآت التشجيعية والمعنوية في العمل الإداري.

2 . أسباب تنظيمية: تتمثل فيما يلي:

. عدم تمتع بعض المنظمات بالاستقرار الإداري وعدم وجود أسس إدارية ثابتة تنظم عمل الإدارة، فكل مسؤول يتم تكليفه يقوم بإلغاء ما قام به الذي قبله ويبدأ العمل بطريقته وكذلك بكوادر جديدة مختارة من قبله.

ـ إن تحديد الاختصاصات وتوزيع المسؤوليات والمهام يخضع في معظم المنظمات إلى آليات غير إدارية تعتمد في اختيار الكفاءات على معايير لا تتفق مع الكفاءة والفاعلية والخبرة للأفراد الذين يتم تكليفهم بمسؤوليات وظيفية.

. عدم وجود خطة منظمة يمكن من خلالها تنفيذ العديد من البرامج الهادفة للإدارة.

ـ التعارض بين ممارسة الإدارة والعمل الأساسي للموظف أو المنتج مما يؤثر أحيانا على كفاءة الأداء بسبب عدم التنسيق.

3 . أسباب اجتماعية:

إنّ أغلب الموظفين في المواقع الإدارية يميلون إلى وجود مسؤول لتنظيم العمل ويتم الاعتماد عليه في كافة الأمور وهذا نتيجة رواسب كانت قائمة في ظل الأنظمة الإدارية التقليدية، فالاتكالية والتكاسل والاعتماد على الغير من الأمور[1] التي لا يمكن التخلص منها بسهولة، وهذا يحتاج إلى فترة زمنية مصاحبة للتوجيه والإرشاد المستمر ويترتب على هذه المشاكل الأمور الآتية:

. الاعتماد على الغير والاتكالية في كافة الأمور.

. السيطرة المفروضة من قبل شخص معين على جهاز إداري.

[1] عبد المطلب عامر، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة، المرجع السابق، ص 120 . 121.

. انتشار ظواهر اجتماعية خطيرة في العمل الوظيفي كالوساطة، المحسوبية الرشوة الفساد الإداري والتسلط من قبل فرد أو فئة محدودة.

. استمرارية أشكال التحكم والسيطرة من بيروقراطية ورئاسية.

4 . أسباب ثقافية:

إن القيم السائدة في المجتمع مسؤولة إلى حد كبير عن سلوك الأفراد وتنظيم علاقاتهم مع الآخرين والتي يجب أن لا تخرج عن القيم والمعايير الاجتماعية التي يرتضيها هذا المجتمع نفسه حيث تشكل البيئة المحيطة عنصرا ضاغطة على المسؤولين في المنظمات في انتهاك بعض القوانين كإرغامهم على تعيين عناصر غير كافية أو مجاملة بعض الناس ومنحهم مزايا لا يستحقونها ، وفي ظل غياب الولاء والانتماء يبحث هذا الموظف بل ويجد في الغالب من يسانده ويحميه في هذا المجتمع أو ذلك لأسباب عديدة منها ضعف الوازع الوطني لديهم عدم الشعور بالواجب كمواطن مسؤول يجب أن يكون همه الأول الحفاظ على سمعة بلده ووطنه .

5 . أسباب قانونية:

يوجد العديد من المشاكل القانونية التي تعترض تطبيق الإدارة بشكل عام وتتمثل في الآتي:

غياب العقاب لعدم تطبيق القوانين واللوائح والأنظمة لا شك سيؤدي إلى شيوع المخالفات ويلاحظ أنّ العقوبات إن وردت في بعض اللوائح فهي عقوبات بسيطة أو يتهاون في تطبيقها أو أنها لم ترد عقوبات أصلا.

.كما أنّ العنصر البشري وهو في سعيه لتحقيق الأهداف يسير فوق نظم معينة ويستخدم إمكانيات متوفرة، فإن دور هذه النظم والإمكانيات يؤثر في وجود مظاهر التسيب الوظيفي فمن ناحية النظم فإننا نعني بها القوانين والقرارات واللوائح المنظمة للأعمال الإدارية والفنية لأداء الوحدة وعدم وجود هذه النظم أصلا ووجودها بشكل غير كامل أو توفرها بشكل ضعيف تؤدي إلى وجود مظاهر التسيب الوظيفي[1].

6 . أسباب فنية: ثمة بعض المشاكل الفنية المترتبة على التسيب الإداري تتمثل في:

. عدم التدريب لرفع كفاءة الكادر الوطني.

. قلة الآلات الميكانيكية وغياب الرقابة الذاتية.

. ضعف التدريب والتأهيل.

. عدم مراعاة التخصص في التعيين بمراعاة القدرة والكفاءة والالتزام.

[1] عبد المطلب عامر، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة، المرجع السابق، ص 121 . 122.

. عدم تناسب المرتب مع مستوى المعيشة وعدم ربطه بمستوى الأسعار العالمية.

. عدم وجود خطط سنوية للإصلاح الإداري داخل كل وحدة إدارية.

. قصور التنسيق من أجل تكامل الجهود في العمل الإداري.

. عدم تبسيط الإجراءات الإدارية.

. ظاهرة إساءة استعمال السلطة ضد الموظفين.

. كثرة المنازعات بين الموظفين والوحدات الإدارية.

. سوء توزيع العمالة وعدم الاستخدام الأمثل لها مما تسبب في تزايد العمالة بدون مبرر.

. عدم توفير المباني المكيفة والملائمة للعمل صيفا وشتاء.

ـ عدم توفر وسائل الاتصالات اللازمة لأداء الموظف لعمله سواء في داخل الوحدة أو خارجها أو حتى في الاتصالات الشخصية التي لابد منها.

. قصور التنسيق من أجل تكامل الجهود أثناء مراحل العمل الإداري لترتيب الجهد الجماعي ومنع التنافر والابتعاد عن الحساسية.

7 . أسباب تتعلق بالعنصر البشري: فكما أنّ التسيب يصنعه العنصر البشري أولا وأخيرا فإنّ هذا العنصر هو الذي يخلق التسيب الإداري ومظاهره ومن جانب العنصر البشري فإنّه يمكن تقسيم الأسباب إلى جزأين:

. أسباب تتعلق بالجانب المادي للعنصر البشري: من حيث عدم الكفاية الأجر الذي يحصل عليه الموظف لمواجهة التزاماته اليومية أو عدم حصوله على العلاوات المستحقة أو عدم ترقيته عندما يستحقها أو النقل العشوائي غير المنظم للموظف من وظيفة لأخرى خاصة إذا كانت الوظيفة الجديدة لا تمت إلى تخصصه بأي صلة أو عدم حصوله الامتيازات العينية التي تستجيب وظيفته ويحصل عليها أمثاله في نفس وحدة أخرى مشابهة وغير ذلك من الحقوق المادية التي لاشك أنها تؤثر في لجوء الموظف إلى ممارسة المظاهر التي ذكرناها[1].

ـ أسباب تتعلق بالجوانب المعنوية : أهم هذه الجوانب يجب ذكرها في هذا الموضوع أن يشعر الموظف بالمعاملة المتساوية من قبل الإدارة لجميع العاملين في الوحدة بحسب درجاتهم ، فعدم المساواة يؤثر معنويا على العاملين ويؤدي إلى انتشار مظاهر التسيب كما أنّ إتاحة الفرصة للموظفين حسب كفاءاتهم بالتقدم في المستويات الوظيفية الرئاسية يخلق جانبا معنويا محفزا في أداء الموظف والعكس فإن عدم إتاحة هذه الفرصة يخفض من الروح المعنوية لهم وكذلك فإنّ الضمانات التي يشعر بها الموظف عند مواجهة أي طارئ في حياته كالمرض المعجز عن

[1] غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة، المرجع السابق، ص 118 . 119.

العمل أو الوفاة أو مصروفات طارئة لابد منها تلقي عليه عبئا ثقيلا أو الرعاية الصحية له ولأفراد أسرته أو المشاركة الاجتماعية في شكل جمعيات أو أندية ترعاها الوحدة يخلق روحا معنوية تؤثر على الأداء بالإيجاب ، وأخيرا فإنّ شعور الموظف بالمشاركة في التخطيط وتحديد متناسب مع وظيفته تؤثر في ارتفاع الروح المعنوية التي تؤثر في تحسين الأداء .

8 . أسباب تتعلق بطبيعة الفن الإداري : وهذا العنصر يعتبر أيضا من المسببات الهامة لوجود التسيب ويتعلق أساسا حول مفهوم ماهية الإدارة والفن في تطبيقها ، فالفن الإداري المتقدم يقتضي إتباع التخطيط والتنظيم والرقابة كمبادئ لأزمة الإدارة كما أنّ مبدأ التفريض في الصلاحيات والاختصاصات واتباع أسلوب اللامركزية كمبدأ هام في تسيير وإدارة المؤسسة والوحدات الإدارية التابعة لها كما أنّ الإدارة تدرك أنّها تمثل النموذج الأمثل والقدوة الحسنة لجميع العاملين وكذلك فإنّ الحرص على الجوانب المعنوية للعاملين والثواب يعتبر أسلوبا جيدا للفن الإداري ، وأخيرا فإنّ تشجيع الإدارة للعاملين على إنشاء صندوق للمساعدات الاجتماعية في الأفراح والمآتم والمساعدة في إنشاء العاملين بالمؤسسة من العوامل المساعدة في خلق أجواء المحبة والتعاون بين العاملين[1].

ثالثا: آثار التسيب الوظيفي: ثمة آثار يمكن أن تنجم عن وجود التسيب الوظيفي واستمراره، يمكن بيانها فيما يأتي:

الآثار الاقتصادية: يظهر تأثير التسيب الوظيفي بشكل أوضح في مجال النشاط الاقتصادي والإنتاجي والخدماتي، ففي ظل هذا التسيب تصدر التراخيص للأفراد بطرق ملتوية وغير قانونية ولا يراعي في إصدارها الضوابط القانونية التي وضعت لتحقيق مستهدفات النمو والتقدم وبمرور الزمن تعاني المؤسسة من الفوضى والارتباك وزيادة النشاطات الطفيلية المدرة للأرباح وهذا لا يخدم قضية محاولة الخروج من الدائرة التخلف التي يجب أن تشهد في سبيلها كل الجهود والإمكانيات.

وهناك العديد من الأثار التي تنتج عن قصور الإدارة في القيام بواجباتها المنوطة بها لعل أهمها:

. ارتفاع تكاليف الخدمات وإرهاق ميزانية المؤسسة بمبالغ طائلة دون الحصول على ما يقابلها من خدمات وإنتاج، فتكلفته الخدمات نتيجة الرواتب الكثيرة التي تدفعها المؤسسة للموظفين يكفي جزء منهم فقط للقيام بالخدمات المطلوبة وكذلك نتيجة الإسراف في الأدوات المكتبية والاستهلاك الغير عادي للأصول المختلفة مثل السيارات وآلات الطباعة والتصوير وقطع الأثاث وغيرها.

ـ لا شك أنّ التسيب الوظيفي يؤثر على جوانب التنمية بحيث أن التنمية تستلزم الإدارة الواعية فإنّ التسيب الوظيفي يعني أيضا التأثر على مستوى النمو الاقتصادي وعرقلة خطط التنمية.

[1] غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة، المرجع السابق، ص 119 . 120.

. إهدار الزمن الذي يحدث نتيجة تردد المواطن على مكتب الموظف مرات للحصول على الخدمة المطلوبة أو بقائه ينتظر ساعات طوال حتى يقابل الموظف وفي كل هذه الحالات يكون هناك زمن هام ضاع غدرا.

. التسيب يعرقل التنمية ويساعد على تفاقم الأزمة الاقتصادية[1].

الأثار الاجتماعية: من أبرز الآثار التي يمكن أن تنجم من استقرار التسيب الوظيفي بمظاهره من الناحية الاجتماعية المختلفة ما يلي:

. استمرار سيطرة الإنسان الاجتماعية التقليدية النظم الاجتماعية على الفرد والجماعة بالمجتمع ، فإذا كان الموظف يحصل على وظيفته بالواسطة ونتيجة تدخل من قبل قريب له من بين أفراد قبيلته بل وقد يكون استمراره في هذه الوظيفة والحصول على الترقيات والعلاوات المقررة يتم بنفس الطريقة ، فليس من المتوقع أن يخرج هذا الموظف عن الدور الذي ترسمه له القبيلة كفرد من أفرادها وعضو فيها وبالتالي فهو سيمارس نفس الدور المطلوب منه ، وبالتالي مزيد من الترسيخ لهذا الدور الرجعي والمؤثر على الأداء في الوظيفة العامة وبمرور الزمن تزداد الإنسانية التقليدية قوة واستمرارا ورسوخا على حساب القوانين والنظم الرسمية .

. عدم تكافؤ الفرص للمواطنين في الحصول على الخدمات المختلفة ولهذه الحالة تأثير مستقبلي من الصعب التنبؤ بنتائجه ويظهر ذلك واضحا في مجال الوظيفة أي عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب فإذا لم يتم هذا التسيب وفق النظم المعتمدة قدرة وخبرة الموظف، فإنّ خللا هاما سيحدث في تحقيق أهداف الوظيفة.

الآثار الإدارية:

ـ يؤدي التسيب إلى هجرة الكفاءات العالية من الوحدة وكذلك أيضا عدم دخول كفاءات جديدة مما يؤثر في التطور الإداري لهذه الوحدة

. يؤدي التسيب إلى انخفاض كفاءة الأداء وانخفاض مستوى الخدمات وعدم الاقتصاد في الانفاق وكل هذه الأمور تؤدي إلى شلل كامل للجهاز الإداري في الوحدة المعنية.

. يؤدي التسيب الإداري إلى مزيد من التسيب وهو أمر يمكن ملاحظته بسهولة فما إن يبدأ التسيب في أي وحدة إدارية ولا يمكن الحد منه ينمو باستمرار ويؤدي إلى المزيد منه[2].

[1] محمد علي يونس، التسيب الإداري في الوظيفة العامة الأسباب آثار معالجته، طرابلس، 1993، ص35.

[2] غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة، المرجع السابق ، ص 122 .

رابعا: العوامل المؤثرة في التسيب الوظيفي:

هناك عوامل عديدة مؤثرة على ظاهرة التسيب الوظيفي في المؤسسة اما إيجابيا أو سلبيا، بمعنى أن تكون علاقة العوامل مع التسيب الوظيفي علاقة طردية، أي كلما زاد التسيب الوظيفي أو العكس كلما زاد ذلك العامل قلت نسبة تسيب العاملين وسنذكر فيما يلي أهم هذه العوامل:

الرضا الوظيفي: يقصد بالرضا الوظيفي الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل[1].

ويعرف أيضا على أنّه مشاعر الفرد تجاه وظيفته والناتج عن الإدراك الحالي لما تقدمه الوظيفة له وادراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من الوظيفة ويتضمن التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل نفسه[2].

وعليه يمكن القول أنّ الرضا الوظيفي مفهوم من الرضا على الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن الزملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد ، لذلك يتعين على الإدارة قبل أن تشرع في رسم السياسات واتخاذ الخطوات اللازمة .لزيادة وتنمية الرضا الوظيفي بين الموظفين أن تجمع البيانات والمعلومات حول مؤشرات واتجاهات ومحددات هذا الرضا بين قوى العمل الموجودة ومن ثم فإنّ القياس الدقيق للرضا الوظيفي يتطلب اتخاذ ترتيبات وإجراءات خاصة على نحو يكفل امتداد الإدارة بمعلومات دقيقة ومنتظمة حول شعور الموظفين اتجاه وظائفهم وأعمالهم والظروف السائدة في منظماتهم من خلال استعراض جوانب الرضا الوظيفي من حيث أبعاده وعوامله ومسبباته يتضح لنا الدور الهام للرضا الوظيفي في الحد من التسيب الوظيفي في المنظمة ، حيث أنّ عدم اكتمال الحد الأدنى من عوامل الرضا الوظيفي هو نتيجة لعدم قدرة الوظيفة على إشباع رغبات وحاجيات موظفيها[3].

التدريب : حينما تظهر دلائل على الأداء غير الملائم للوظيفة يجب تركيز الانتباه على ضرورة رفع مهارات الموظف ، ومن هذه الدلائل وجود فجوة من الأداء الفعلي للموظفين وبين متطلبات الوظيفة ، أي الأداء المعياري ، وقد يقوم الموظف أو الرئيس المباشر أو إدارة التدريب بتحديد هذه الاحتياجات التي تدل على أنّ بعض الأفراد تنقصهم المعرفة أو الخبرة والتي يمكن أن يحصلوا عليها بواسطة التدريب ، فالتدريب يضمن التطابق بين قدرات الموظفين ومعارفهم ، ويعمل على احداث أحسن سلوك في العمل ، ودعم المواقف الإيجابية التي تسمح بتخفيض التكاليف والخسائر وكذا تحسين نوعية المنتوج وكميته وتدعيم الإحساس بالثقة لكل موظف ولفريق العمل بصفة

[1] عبد الباقي صلاح الدين محمّد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص 130.

[2] فليه فاروق آخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان، 2005، ص 259.

[3] سمير الشويكي، المعجم الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 76.

عامة ، وتقوية حب انتماء الموظف للمنظمة والأهم تطوير القدرة لدى الموظف على تحمل المسؤولية والمبادرة في الاقتراح ، وبذلك نلاحظ وجود تأثير لمستوى التدريب وكفاءته في التقليل من مستوى التسيب الوظيفي في المنظمة أو زيادته من خلال جعل الموظف اكثر اتقانا[1].

فالتدريب يعرف أنه الوسيلة التي يتم من خلالها اكتساب الفرد العامل بلا معارف ورد الأفكار اللازمة لمزاولة العمل والقدرة على استخدام أساليب ووسائل جديدة بشكل فعال[2].

الحوافز: فالتحفيز هو عملية تأخذ بعين الاعتبار حاجيات الموظفين والمنظمة، ولذلك فإنّ قلة أو انعدام الحوافز هي خلق الدافع للتوجيه نحو سلوك معين يخدم أهداف المنظمة، ولذلك فإنّ قلّة أو انعدام الحوافز المادية في المنظمة قد يجعل موظفيها يهجرونها أو يبقون فيها ولكن دون حماس أو دافعية للعمل وفي كثير من الأحيان يكون هذا سببا في هروب الموظف من أداء واجباته أو عدم إنجازها بالسرعة والإتقان المطلوبين وهذا يكون سببا في تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي[3].

ضغوط العمل: يتفق عدد كبير من الباحثين في تحديد المقصود بضغوط العمل حيث يشيرون إلى الموقف الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد ومهنته مما يحدث تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسدي داخل الفرد حيث أنّ لخصائص الفرد الشخصية والخصائص الوظيفية دور مهم في أحداث ضغوط العمل والإحساس بها، ومن ثم تعرف بأنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد أو الفرد نفسه.

وتلعب العلاقة بين المنظمة والفرد العامل فيها دورا مهما في عملية الضغوط وآثارها المختلفة على أداء الأفراد داخل المنظمات، لذلك فإنّ إدارة الضغوط بشكل جيد أو سوء إدارتها في منظمات الأعمال تظهر نتائجها بشكل واضح على الأفراد وانجازاتهم في العمل.

والثمن المباشر لسوء إدارة الضغوط لا يتمثل في الغياب عن العمل وبذلك فإنّ ضغوط العمل تؤثر على مستوى التسيب الوظيفي، فزيادة الضغوط في العمل على الموظف تزيد من نسبة تسيبه في عمله وبذلك فإنّ ضغوط العمل تؤثر على أداء العاملين ومستوى التسيب الوظيفي[4].

[1] ماهر أحمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 472.
[2] مصطفى أحمد سيد، إدارة الموارد البشرية الإدارة العصرية لرأس المالي الفكري، القاهرة، مصر، 2004، ص 225.
[3] مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار النشر، عمان، الأردن، 2008، ص 232.
[4] غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة، المرجع السابق، ص 129 .

المناخ التنظيمي: يعرف المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة[1].

وتتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية

وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به واتجاهاته نحو تلك البيئة وإدراكه لها[2].

الثقافة التنظيمية تعد الثقافة التنظيمية عنصر أساسيا في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة ومديرها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبها من خصائصها واهتماماتها وسياستها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها من غيرها من المنظمات.

عرف كيرت لوين ثقافة المنظمة بأنها مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة[3].

وكما أنّ الثقافة التنظيمية مرتبطة ارتباط إيجابيا مع الرضا الوظيفي والزمن الوظيفي مرتبط سلبا مع التسيب الوظيفي، فإنّ هناك ارتباط أو تأثير للثقافة التنظيمية على التسيب الوظيفي أي أنّه كلما كانت هناك ثقافة تنظيمية واضحة داخل المنظمة كلما ساعد ذلك على التقليل من تسيب الموظفين في منظمة القطاع العام [4].

سادسا: آليات مكافحة وعلاج التسيب الوظيفي

تعد ظاهرة التسيب الوظيفي من أكبر معوقات التنمية الإدارية لأنّها تتعلق بالعنصر البشري الذي يمثل الدعامة الأولى لنجاحها، وإنّ أي إدارة إذا أرادت الإصلاح وتقويم الاعوجاج ينبغي أن تركز على الأسباب المؤدية إلى تلك الظاهرة والقضاء على آثارها الهدامة، وبالتالي لعلاج هذه الظاهرة يتطلب إتباع عدد من الإجراءات أهمها ما يلي:

. ضرورة إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري في الدولة على نحو يجعله متفقا مع التنظيم الذي يقتضيه التغيير الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع ، ولابد للإصلاح أن يشمل الجهاز الإداري بدءا من المستويات العليا حتى يتمكن الربط بين وحداته المختلفة وتحديد اختصاص كل إدارة بشكل علمي دقيق، وتنسيق الاختصاصات

[1] العميان محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 305.

[2] محمد حسن حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية، دار الوفاء للنشر والتوزيع الإسكندرية، مصر، 2004، ص 23.

[3] حريم حسن، إدارة المنظمات منظور كلي، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 262.

[4] أبوبكر مصطفى محمود، التفكير الاستراتيجي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر ،2000، ص 131.

والجهود فيما بينها بحيث تكون واضحة للمواطنين الذين يتعاملون معها من أجل تحقيق التعاون ومنع النزاع مع ضرورة توزيع وتحديد اختصاصات الموظف بشكل دقيق وواضح والتزامه على أداء عمله بدقة متناهية من خلال ترتيب مسؤولياته عن كل تقصير أو تسيب في إنجاز المهام الموكلة إليه[1].

. ضرورة الاهتمام بطرائق العمل وأساليبه حيث أنّ إنجاز الأعمال والمهام يتم بكثير من الإسراف في الجهد والتبذير في الوقت والنفقات وعلى مستوى منخفض من الكفاية، فلاتزال الأعمال الإدارية مقيدة بكثير من الإجراءات المعقدة، وتتطلب كثير من الأوراق المكتوبة التي تستدعي استخدام عدد أكبر من الموظفين، وهذا يؤدي إلى زيادة كلفة الخدمة فضلا عن كونها تسبب تأخير إنجاز الأعمال الإدارية وتأخير تأدية الخدمة للمواطنين.

. يجب توجيه اهتمام القادة الإداريين إلى القضايا التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية وترك القضايا التنفيذية والإجرائية إلى مرؤوسيهم، كما يقع على كاهل القائد الإداري تشجيع عملية تفويض السلطة وفقا للمعايير الفنية والتنظيمية بغية تحقيق الأهداف المرجوة من الوحدة الإدارية.

. يجب تطوير أنظمة الرقابة على نحو يجعل هدفها الأساسي إجراء تقييم موضوعي مستويات الأداء، واتخاذ هذا التقييم أداة لتشجيع المبادأة وتنشيط الحوافز ورفع الكفاية الإنتاجية للموظفين، وللأسف فإنّ هذا المفهوم الإيجابي للرقابة كثيرا ما يكون غير واضح في أذهان القائمين بمسؤولية الرقابة نفسها، وإنّما ينظرون إليها على أنّها وسيلة للتحكم واستظهار السلطة وتأكيد أهميتها في التنظيم أمام مرؤوسيهم.

. إنّ السياسة التي تستهدف مكافحة التسيب في جميع أشكاله ومظاهره يجب أن توجه عنايتها الفائقة إلى العنصر الإنساني الفاعل المتجسد في أن يقوم بالأعباء الإدارية المختلفة أشخاص على درجة عالية من المهارة والكفاءة والأمانة، وهم مقتنعون بأنّ المصالح التي كلفوا بها هي كل مصلحة أخرى ومؤمنون بمسؤولياتهم حيال الأمة وفخورين بالانتماء إلى وظيفة معينة[2].

. الارتكاز على الشريعة الإسلامية في التربية.

. ترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية.

. إعداد إحصاءات وتقارير دورية عن مشكلة إنحراف السلوك الوظيفي.

. دعم وإجراء الدراسات في مكافحة الانحراف والتسيب الوظيفي لدى الموظفين.

. تطوير وتفعيل أنظمة الرقابة.

[1] محمّد عثمان الحبلي، تسبب العاملين، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن 1985، ص 114.

[2] أبو سماح محمّد أمين، المرفق العام في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 115 . 116.

. التطوير المستمر للموظفين.

. الموضوعية في تقويم أداء الموظفين.

. إشغال الوظائف بالأجدر والأحق بالوظيفية.

. إعادة النظر في مستويات الرواتب والأجور الممنوحة للموظفين.

. تقويم ومكافأة الموظف الأمين ولا يكون العلاج إلا بدعم وإسناد الموظف وذلك بتقديم الحوافز المناسبة له واعتباره مثالا وقدوة حسنة يمكن أن يقتدي بها الأخرون ويعد لون من سلوكهم المنحرف.

ـ لابدّ من دراسة القوانين والأنظمة والتعليمات وإدخال التعديلات المناسبة عليهم وتصميم الإجراءات البسيطة والسريعة لإنجاز معاملات المواطنين وتجنيبهم دفع الرشاوي[1].

. اتباع النظام التأديبي للموظف عبر عدد من العقوبات التأديبية، كالتنبيه، لفت النظر الخصم من الراتب، إيقاف الترقية، تنزيل درجة أو الوظيفة، الإنذار النهائي بالفصل[2].

[1] عبد اللطيف أسار فخري، أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 29، 2006، ص 12.

[2] أبو عمارة محمّد علي، المسؤولية التأديبية للموظف العام في فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية العدد الأول، 2005، ص 357.

خلاصة الفصل:

تعد مكافحة التسيب الوظيفي والقضاء عليه خطوة أساسية نحو تحقيق التقدم والنجاح في أي منظمة ، أصبح هذا الموضوع محور اهتمام القادة والمسؤولين الذين يسعون جاهدين لتطوير استراتيجيات فعالة لمعالجة هذه الظاهرة، ويتطلب ذلك وضع خطة استراتيجية واضحة الأهداف تضمن سير العمل بكفاءة من خلال التعاون المثمر بين الإدارة والموظفين ، ومن الضروري أيضا تلبية احتياجات الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بالمهام الموكلة إليهم ، علاوة على ذلك يجب تعزيز الرقابة الذاتية لدى الموظفين مما يساهم في تحسين الأداء العام والحد من التسيب الوظيفي .

وفي هذا الفصل تم تسليط الضوء على أبرز مظاهر التسيب الوظيفي مع التركيز على أسباب هذه الظاهرة، ثم استعراض مختلف الآثار المترتبة على التسيب الوظيفي، كما تمّ تحليل العوامل المؤثرة فيه، وأخيرا تم تقديم آليات مكافحة وعلاج التسيب الوظيفي.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليل الفرضيات

تمهيد:

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

أولا: تحديد مجالات الدراسة:

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

ثالثا: العينة وطريقة اختيارها:

رابعا: أدوات جمع البيانات

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

1ـ عرض المواصفات الأساسية للعينة

1 ـ 1 ـ البيانات الشخصية

1 ـ 2 ـ البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى

1 ـ 3 ـ البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية

2 ـ نتائج الدراسة الميدانية

2 ـ 1 ـ نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الرئيسية

2 ـ 2 ـ نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الأولى

2 ـ 3 ـ نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الثانية

2 ـ 4 ـ الاستنتاج العام

2 ـ 5 ـ الاقتراحات والتوصيات

الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد:

انّ الدراسات والأبحاث الاجتماعية، تسعى الى التقرب من الواقع الاجتماعي لتحقيق النتائج والأهداف وذلك من خلال إجراءات الدراسات الميدانية، فبعدما تطرقنا في الفصول السابقة الى الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، ومختلف الأبعاد المعرفية والفكرية حول موضوعنا الرقابة الالكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي وتحديد معالمه، واستكمالا لهذه الإجراءات اعتمدنا منهجية تتماشى وطبيعة موضوع الدّراسة التي يتم اعتمادها في دراسة مشكلة البحث، محاولين ربط الجانب النظري للدراسة بالواقع الميداني.

وقد تم اختيار جامعة المدية لإجراء دراسة ميدانية وعليه يأتي هذا الفصل بعرض تلك الإجراءات التي اعتمدها الباحثون للانتقال بالبحث من المستوى النظري الى المستوى الواقعي التطبيقي، بالتركيز على أهم المحاور الأساسية المتمثلة في مجالات الدراسة:

طبيعة المنهج المستخدم، الأدوات المستعملة في جمع البيانات، عينة الدراسة، وطريقة اختيارها.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

أولا: تحديد مجالات الدراسة:

يعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث الاجتماعي وذلك لما يكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، وذلك من خلال مجال المكاني، المجال الزماني، المجال البشري لهذه الدراسة، فهذه الخطوات المنهجية مهمة في البحوث الاجتماعية بصفة عامة باعتبارها البوابة الرئيسية للدراسة الميدانية، وعليه كانت مجالات دراستنا كالتالي:

1-**المجال المكاني** :تم اجراء الدراسة الميدانية على مستوى جامعة يحي فارس بالمدية ، وهي مؤسسة عمومية للتعليم العالي تقع في الجهة الغربة من مدينة المدية ،وتعد من أبرز المعالم العلمية بالولاية ،تأسست سنة1988كمركزجامعي ،ثم تحولت الى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09/11 المؤرخ في 4 جانفي 2009، تقدم برامج دراسات جامعية (ليسانس، ماستر ودكتوراه) تضم الجامعة عدة كليات منها :كلية الآداب واللغات ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم التكنولوجية وكلية العلوم كما تم فتح ملحق لكلية الطب تابعة لجامعة الجزائر1

كما تضم مجموعة من الهياكل الإدارية والخدماتية التي تضمن سير العملية التعليمية والإدارية

2-المجال الزماني:

يتمثل المجال الزمني في المدة المستغرقة في انجاز هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني وقد استغرقت هذه الدراسة مع نهاية 2024وبداية2025 وقد تمت عبر مراحل:

المرحلة الأولى: كانت في شهر نوفمبر وتم من خلالها اختيار الموضوع وموافقة الأستاذ المشرف وبداية جمع المعلومات والاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، وذلك بتكوين خلفية نظرية حول موضوع الدراسة، ووضع خطة منهجية لها وانطلقت في صياغة وتحرير الفصول النظرية للدراسة.

المرحلة الثانية: ضبط الجانب النظري للدراسة، واختيار مكان اجراء الدراسة الميدانية.

المرحلة الثالثة: وتم فيها القيام بتحضير أسئلة الاستمارة وأخذ الموافقة عليها، وبعد الموافقة عليها تم القيام بتوزيع الاستمارة على عينة من موظفي جامعة المدية.

المرحلة الرابعة: وهي مرحلة الأخيرة والتي تم فيها جمع الاستمارات وتبويب البيانات وتفريغها والتعليق عليها ووضع النتائج العامة للدراسة وعرضها على الأستاذ المشرف لتعديلها ثم ضبطها.

3-المجال البشري: تقتصر هذه الدراسة على عينة من موظفي جامعة يحي فارس والبالغ عددهم468 موظف اداري دائم و258موظف متعاقد بالإضافة الى 924 أستاذ جامعي.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة موضوع ما ويعرف منهج البحث العلمي بأنه:

أسلوب للتفكير والعمل ويعتمده الباحث للتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول الى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة[1].

ففي دراستنا الحالية نحاول الكشف عن الرقابة الالكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي، وعليه فانّ طبيعة الموضوع تسمح باختيار المنهج الذي يدرس الظاهرة كما توجد في الواقع وهو المنهج الوصفي.

ويعرف المنهج الوصفي بانّه:

[1] محمّد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، صنعاء الجمهورية اليمنية، ط03،2019، ص35.

طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل اليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها[1].

فتحديد المنهج المستخدم مرهون بطبيعة الظاهرة قيد الدراسة، لذا فانّ المناهج تختلف باختلاف الظواهر والاحداث، فالمنهج الوصفي يهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع من حيث الخصائص والعوامل المؤثرة في ذلك.

ثالثا: العينة وطريقة اختيارها:

انّ الهدف من تحديد العينة في البحث السوسيولوجية هو التحكم في مجتمع البحث حتى يقترب من الصدق العلمي، ويقصد بالعينة مجتمع الدراسة الذي نجمع منه البيانات الميدانية.

اعتمدت دراستنا الراهنة على أسلوب المعاينة حيث أنّ مفردات العينة تحمل نفس خصائص مجتمع الدراسة، على أساس ذلك يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدّراسة، وعليه نجد أن اجمالي عدد الموظفين بالجامعة قيد الدراسة يقدّر ب468 موظف اداري دائم و258موظف متعاقد، موزعين على 24مصلحة بالإضافة الى المصالح المشتركة التي تضم بدورها 07فروع تنظيمية وتضم الجامعة 06 كليات رئيسية هي :كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كلية الحقوق والعلوم السياسية ،كلية التكنولوجيا ،كلية الآداب واللغات ،كلية العلوم ،كلية العلوم الإنسانية.

وبالتالي اعتمدنا على العينة القصدية، حيث شملت40 فردا موظفا.

رابعا: أدوات جمع البيانات

تستخدم البحوث العلمية أدوات تفرضها طبيعة الموضوع ومدى الامكانية المتاحة لإنجازه فهذه التقنيات تسهل جمع المادة العلمية التي تشكل التصور العام للدراسة ن التي تؤدي في النهاية الى الوصول الى نتائج علمية، وتعتبر أدوات جمع البيانات الأدوات الواسطة التي تشكل نقطة الاتصال بين الباحث والمبحوثين، ومن الأدوات المستعملة في جمع البيانات ما يلي:

السجلات والوثائق : تعتبر السجلات والوثائق مصدرا هاما لجمع البيانات ، وقد استخدمت من أجل تدعيم موضوع دراستنا وبمعلومات وبيانات رسمية وذلك للأخذ بالمعارف والمعلومات باعتبارها أكثر مصداقية وشفافية، و قد شملت هذه الوثائق التي تحصلنا عليها على وجه الخصوص القوائم الإحصائية للموظفين الإداريين الدائمين والمتعاقدين ،إضافة الى مخططات الهيكل التنظيمي الذي يوضح توزيع الفروع والمصالح وعدد الكليات التابعة

[1] محمّد سرحان المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، المرجع السابق، ص46

للجامعة ويعد استخدام هذه الوثائق ركيزة أساسية لفهم خصائص مجتمع الدراسة وتحديد حجم العينة المستهدفة بدقة ،كما ساعد في بناء تصور شامل عن الاطار الإداري الذي تمارس فيه الرقابة الالكترونية.

الملاحظة: هي أداة تستخدم لرصد السلوكيات أو الظواهر مباشرة في بيئتها الطبيعية، دون تدخل الباحث، وأنواعها الملاحظة بالمشاركة بحيث يشارك الباحث في الأنشطة التي يلاحظها، وهناك الملاحظة غير المشاركة بحيث يراقب الباحث الظواهر دون أن يشارك فيها. [1]

خلال الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها داخل جامعة يحي فارس، قمنا بتسجيل مجموعة من الملاحظات التي تعكس جانبا من واقع العمل الإداري داخل الجامعة، فقد لاحظنا بوجه عام وجود درجة معتبرة من الالتزام والانضباط الوظيفي لدى أغلب الموظفين، من كلا الجنسين وهو ما يعكس في جزء منه انتماء مهنيا والتزاما بالقيم التنظيمية.

المقابلة: هي أداة تستخدم للحصول على بيانات معمقة من المبحوثين من خلال التفاعل المباشر معهم وهي أنواع:

المقابلة المنظمة والتي تكون بأسئلة محددة مسبقا

المقابلة غير المنظمة والتي تكون بأسئلة مفتوحة ومرنة

المقابلة شبه المنظمة وتكون مزيج بين النوعين السابقين.

تم التواصل مع بعض مسؤولي الجامعة في رئاسة جامعة يحي فارس–المدية–وقد تم تزويد الباحثة بمعلومات دقيقة حول عدد الموظفين الاداريين، وتصنيفهم حسب الرتبة ونمط التوظيف وقد ساعدت هذه المقابلات التي جاءت في شكل مقابلات شبه مقننة في استكمال الصورة العامة للواقع الإداري داخل الجامعة وتوفير معطيات أساسية تدعم التحليل وتفسير النتائج.

[1] تنيو فاطمة الزهراء، مقالة أدوات البحث العلمي العينة الاستبيان، المقابلة، الملاحظة.2020، ص43.

الاستمارة: وتعتبر من أكثر الأدوات المستعملة في جمع البيانات في البحوث الاجتماعية، ويرجع ذلك الى المميزات التي تحققها هذه الأداة سواء بالنسبة لاختصار الجهد أو التكلفة أو سهولة معالجة تباينها بالطرق الإحصائية.

يعرف باحثون اخرون الاستبانة او استمارة الاستقصاء بانها أداة للحصول على البيانات والمعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين او ظاهرة محددة' وذلك بضوء مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوثين الذين توجه لهم استمارة الاستبيان الإجابة عليها[1].

وقد عمدنا الى توزيع استمارة بحث على 40مفردة واسترجعنا منها32 استمارة.

وقد احتوت هذه الأداة على ثلاث محاور تضمنت في مجملها على 26 سؤالا وقسمنا هذه الأسئلة حسب المحاور الى:

1-المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية وتضمنت 5أسئلةمن 1الى5

2-المحور الثاني: الخاص بالرقابة الالكترونية من خلال تفعيل وسائلها على الحد من عدم احترام العامل لمواقيت العمل، وقد تضمنت 13 سؤال أي من السؤال 6الى غاية السؤال رقم.18

3-المحور الثالث الخاص بالتطبيق الفعال لأنماط الرقابة الالكترونية في الحد من اغتراب العامل أثناء عمله وقد شملت 8أسئلة أي من السؤال 19الى سؤال 26.

[1] سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان، ط1،2019، ص170.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

1-عرض المواصفات الأساسية للعينة

1-1-البيانات الشخصية: عرض وتعليق على بيانات المحور الأول المتعلق بالبيانات الشخصية للعينة المبحوثة:

جدول رقم01: جنس الموظفين

الجنس	ك	%
ذكر	16	%50
أنثى	16	%50
المجموع	32	%100

من خلال الجدول الاحصائي رقم (01) يتضح أن أفراد العينة موزعين بالتساوي بين الذكور والاناث، حيث بلغ عدد الذكور 16مفردة بنسبة قدرها50٪ وهو نفس العدد والنسبة بالنسبة للإناث، أي50٪من اجمالي أفراد العينة البالغ عددهم 32موظفا، يشير هذا التوزيع الى وجود توازن بين الجنسين في عينة الدراسة، وهذا ما يعكس سياسة التوظيف المعتمدة التي تسعى الى ضمان مشاركة متقاربة بين الجنسين في مختلف المناصب بما يعكس توجها نحو تكافؤ الفرص في سياسة التوظيف.

جدول رقم 02: الفئة العمرية

الفئة العمرية	ك	%
من 20 -25	1	%3,1
من 25-30	1	%3,1
من 30 -35	6	%18,8
من 35 -40	11	%34,4
من 40 -45	10	%31,3
من45 -50	3	%9,4
المجموع	32	%100

من خلال الجدول رقم(02) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب متغير السن تبيّن أن الفئة العمرية الممتدة(35-40) سنة بما يمثل 11 فرد و تشكل أعلى نسبة ب34.4٪، تليها الفئة من(40-45) سنة بما يمثل 10 أفراد

بنسبة 31.3٪، في حين نجد6 أفراد بنسبة18.8٪يرتكز سنهم ما بين(30-35)، أما الفئة العمرية ما بين(45-50) سنة والتي تمثل 3أفراد بنسبة9.4٪مايدل على قرب هذه الفئة من التقاعد، وأخيرا الفئتان من(20-25) سنة ومن (25-30)سنةبنسبة3.1٪بمايمثل فردا واحدا من كل فئة وهي نسبة ضئيلة.

يتضح من خلال البيانات أن أغلب المبحوثين يتركزون في الفئة العمرية مابين30الى45سنة وهي الفئة التي تصنف ضمن سن النشاط المهني، حيث يتوقع فيها الاستقرار الوظيفي، وامتلاك قدر من الخبرة المهنية.

جدول رقم03: المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ك	%
ثانوي	**5**	**%15,6**
جامعي	**24**	**%75,0**
دراسات عليا	**3**	**%9,4**
المجموع	**32**	**%100**

من خلال تفريغ إجابات أفراد العينة حسب المستوى العلمي، والتي وردت في الجدول رقم 03 تبين: أن24 مفردة بنسبة 75 ٪ ذوي مستوى جامعي، في حين بلغ ذوي مستوى ثانوي 5مفردات أي بنسبة15.6 ٪ أما الأفراد الحاصلون على دراسات عليا بلغ عددهم 3مفردات أي بنسبة9.4٪ هذا التوزيع يشير الى أن أغلب الموظفين في المؤسسة المدروسة يتمتعون بمستوى تعليمي عالي.

جدول رقم 04: المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	ك	%
إعلام واتصال	**2**	**%6,3**
إداري	**16**	**%50,0**
متصرف محلل	**2**	**%6,3**
مصالح المالية	**5**	**%15,6**
مصالح تقنية	**2**	**%6,3**
مصالح الإعلام الآلي	**5**	**%15,6**
المجموع	**32**	**%100**

تفيد البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم04 أن فئة الإداريين تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة 16موظفا أي مايعادل50٪ من مجموع العينة يليهم موظفو كل من مصالح الاعلام الآلي ومصالح المالية بنسبة15.6٪لكل

فئة أي 5موظفين لكل منهما، أما فئات اعلام واتصال، والمصالح التقنية فقد جاءت بنسب متساوية حيث تمثل كل فئة مفردتين أي بنسبة6.3٪، يشير هذا التوزيع أن الطابع الإداري يغلب على تركيبة العينة.

جدول رقم 05: الخبرة والأقدمية في العمل

سنوات الخبرة	ك	%
أقل من 5 سنوات	3	%9,4
من5 إلى 10 سنوات	12	%37,5
من 10 إل 15سنة	10	%31,3
من 15 إلى 20 سنة	5	%15,6
أكثر من 20 سنة	2	%6,3
المجموع	32	%100

من خلال تفريغ اجابات أفراد العينة حول الأقدمية في العمل تبين أن غالبية المبحوثين ونسبتهم37.5٪ ب عدد12موظف تقع ضمن فئة من5 ال ى10سنوات، تليها فئة من 10 الى15 سنة التي بلغ عدد أفرادها 10موظفين بنسبة31.3٪ وهو ما يدل على وجود توازن نسبي بين الموظفين ذوي الأقدمية المتوسطة والعليا، أما فئة من15 الى 20 سنة فقد بلغت 5موظفين أي بنسبة 15.6٪ تليها فئة أقل من 5سنوات بعدد3موظفين بنسبة9.4٪ وأخيرا فئة أكثر من 20 سنة وهي الفئة الأقل عددا في العينة حيث لم تتجاوز2موظفين بنسبة6.3٪

1-2-البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى

جدول رقم 06: يبين مدى توفر الجامعة على نظام الرقابة الالكترونية

توفر نظام رقابة إلكترونية	ك	%
نعم	29	%90,6
لا	3	%9,4
المجموع	32	%100

يتبين من خلال الجدول رقم06 أن غالبية أفراد العينة ،أي29 موظف من أصل32 ،بنسبة 90.6٪ أكدوا على توفر نظام الرقابة الالكترونية في الجامعة ، مقابل 3فقط بنسبة9.4٪ أشاروا الى عدم وجوده ،وهو ما يعكس انتشارا واسعا لهذه الممارسات التقنية داخل البيئة الجامعية بما يعزز من فرضية تبني الإدارة لوسائل الرقابة الالكترونية، يتجلى من هذا التوزيع أن الجامعة قد انخرطت فعليا في آليات الرقابة الحديثة ،التي تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي ،ويفسّر ذلك ضمن منظور ماكس فيبر الذي يرى أن التنظيم الحديث يتجه نحو العقلنة

من خلال تطبيق أنظمة رقابية محايدة تقوم على الأدوات التقنية بدلا من العلاقات الشخصية ،مما يزيد من الانضباط والفعالية داخل المؤسسات، كما تؤكد هذه النتيجة ما توصلت اليه كريمة بلحسن2015 ، والتي بينت أن الرقابة الالكترونية أصبحت احدى الوسائل الأساسية لضبط الحضور وتحسين الأداء ويبدوا أن هذا التوجه نابع من رغبة الإدارة الجامعة في مواكبة التحول الرقمي وبناء نظام رقابي دائم يحقق الانضباط دون التدخل المباشر مما يحد من مظاهر التسيب.

جدول رقم 07: يبين مدى استخدام التكنولوجيا في متابعة الأداء الوظيفي بالجامعة.

استخدام التكنولوجيا	ك	%
منخفض	1	%3,1
متوسط	20	%62,5
مرتفع	11	%34,4
المجموع	32	%100

تشير نتائج الجدول رقم07 ال أن أغلب أفراد العينة يعتبرون أن استخدام التكنولوجيا في متابعة الأداء الوظيفي بالجامعة يتم بمستوى متوسط ،حيث صرح بذلك 20موظفا أي بنسبة 62.5٪من اجمالي العينة ، بينما يرى 11موظف بنسبة34.4٪ أن مستوى الاستخدام مرتفع في حين اعتبر مبحوث واحد فقط بنسبة 3.1٪أن الاستخدام منخفض يظهر هذا التوزيع أن الجامعة تسير في مسار العقلنة والبيروقراطية التي تحدث عنها ماكس فيبر حيث تعتمد الرقابة على أدوات تقنية لإضفاء الطابع الرسمي والتنظيمي على سير العمل ،وقد أشارت دراسة كريمة بلحسن(2022) الى أن التوظيف الفعال للتكنولوجيا ما يزال يواجه عراقيل منها في البنية التحتية أو نقص الكفاءات التقنية كما أن الاستخدام المتوسط للتكنولوجيا يمكن فهمه ضمن اطار نظرية النظم التي تعتبر أن أي مؤسسة تتفاعل مع محيطها ،وقد يعكس هذا المستوى المتوسط حالة توازن بين الموارد التقنية المتاحة والمتطلبات التنظيمية ، بالتالي فان الاستخدام المتوسط للتكنولوجيا يعكس مرحلة انتقالية نحو الاعتماد كلي على الرقابة الالكترونية.

جدول رقم 08: يبين مدى استخدام الإدارة لنظام الحضور والانصراف لضبط أوقات العمل

استخدام نظام الحضور والانصراف الإلكتروني	ك	%
نعم	31	%96,9
لا	1	%3,1
المجموع	32	%100

تشير بيانات الجدول رقم08 الى أن غالبية أفراد العينة، أي31 من أصل32 أي نسبة96.9٪أكدوا أن الإدارة تستخدم نظام الحضور والانصراف لضبط أوقات العمل، في حين أجاب فرد واحد فقط ب لا أي نسبة3.1٪، تشير هذه النتائج الى أن الجامعة تعتمد بشكل شبه كلي على آليات الحضور والانصراف كوسيلة رقابية لضبط دوام العاملين، ماكس فيبر فان وجود هذا الشكل من الرقابة الرسمية يعتبر أحد أسس الرقابة البيروقراطية الحديثة، حيث تفرض القواعد والأنظمة لضبط سلوك الأفراد داخل المؤسسات، وحسب دراسة كريمة بلحسن وغلوسي دلال نجد أنه كلما زادت فعالية أدوات الرقابة زاد معها شعور الموظف بضرورة الالتزام والتقيد بالنظام الداخلي ،مما يساعد في الحد من التسيب واللامبالاة.

جدول رقم09: يبين طريقة تسجيل الالكتروني المعتمدة في الجامعة

طريقة التسجيل الالكتروني	ك	%
بصمة اليد	17	%53,1
بصمة العين	11	%34,4
الوجه	3	%9,4
لا يوجد تسجيل	1	%3,1
المجموع	32	%100

يتضح من الجدول رقم09 أن أكثر طرق التسجيل الالكتروني استخداما هي بصمة اليد بنسبة53.1٪ أي 17 فرد، تليها بصمة العين بنسبة 34.4معتبرة ٪ بعدد11فرد ،في حين سجل استخدام بصمة العين نسبة أقل بلغت9.4٪ عبر عنها3 أفراد ،في حين أن حالة واحدة فقط بنسبة3.1٪ أفادت بعدم وجود نظام تسجيل الكتروني، تشير هذه النتائج الى أن الجامعة تعتمد بدرجة كبيرة على أنظمة رقمية متقدمة لتوثيق الحضور و الانصراف، يمكن اعتبار هذه الأنظمة من منظور ماكس فيبر مثالا على تطبيق السلطة العقلانية القانونية حيث

يُنظر الى تكنولوجيا كأداة لتعزيز الضبط الرسمي والانضباط البيروقراطي هذه الأنظمة تضفي طابعا من التحييد والموضوعية على آليات الرقابة ، في دراسة عماد علي سلامة كساسبة(2011)في البيئة العربية فقد أشارت الى أن اعتماد نظام البصمة ساعد في ربط الأداء الوظيفي بالانضباط الزمني.

جدول رقم 10: يبين كيفية تلقي الموظفين للتعليمات داخل الجامعة

طريقة تلقي التعليمات	ك	%
إلكترونيا	16	%50,0
عن طريق أحد المسؤولين	7	%21,9
المسؤول شخصيا	5	%15,6
عن طريق المسؤولين وإلكترونيا معا	4	%12,5
المجموع	32	%100

من خلال بيانات الجدول رقم 10 الذي يمثل كيفية تلقي الموظفين للتعليمات داخل الجامعة نجد أن 50٪يتلقون تعليماتهم بطريقة الكترونية، مما يدول على اعتماد واضح على الوسائل الرقمية في التواصل الإداري، في حين أن21.9٪يعتمدون على مسؤولين معينين بشكل مباشر، و15.6٪يتلقون التعليمات من المسؤول شخصيا، بينما 12.5٪يجمعون بين الوسيلتين

هذه المعطيات تبرز وجود اعتماد متزايد على الرقمنة في بيئة العمل الجامعي خاصة في إيصال المعلومات ومتابعة المهام، ان تلقي التعليمات عبر قنوات المختلفة وفقا لنظرية التفاعل الرمزي(Bulmer Herbert) يعكس تعددية في الرموز والطرق التي يفهم بها الموظف التوجيهات.

أشارت دراسة غلوسي دلال الى أن توازن بين الاتصال الالكتروني والبشري هو الأنسب لبيئة العمل، يمكن القول ان الجامعة تحاول الانتقال الى نمط اداري عصري يعتمد على وسائل حديثة لكنها في الوقت نفسه لم تستغني تماما عن الأساليب التقليدية.

جدول رقم11: يبين مدى استخدام الرقابة الالكترونية على البريد الالكتروني والاتصالات الداخلية

استخدام الرقابة الإلكترونية	ك	%
نعم	23	%71,9
لا	9	%28,1
المجموع	32	%100

تشير بيانات جدول رقم11 الى أن 23 فرد بنسبة71.9٪ أكدوا أن هناك أن هناك رقابة الكترونية على بريد الالكتروني والاتصالات الداخلية في المقابل صرح9 أفراد بنسبة28.1٪بعدم وجود رقابة على البريد الالكتروني وهذا راجع الى اختلاف المصالح أو الوظائف أو عدم الإحاطة الكاملة لبعض الموظفين بأنظمتها التقنية، تعكس هذه النتائج مدى انتشار الرقابة الالكترونية في بيئة العمل، بحيث لم تعد مقتصرة على الحضور والانصراف، بل امتدت لتشمل وسائل الاتصال كالبرد الالكتروني والاتصالات الداخلية.

تبرز هنا فكرة "الرقابة البانوبتيكية" التي تجعل الفرد يشعر بأنه تحت المراقبة الدائمة مما قد يؤدي الى الامتثال الطوعي للمعايير دون الحاجة الى تدخل مباشر من السلطة.

أكدت دراسة هشام السعداوي وايمان الساسي 2020 أن الرقابة عبر الوسائل الالكترونية، بما فيها تتبع البريد الالكتروني شائعة في المؤسسات الجزائرية، خاصة مع تصاعد أهمية التكنولوجيا في الإدارة، من خلال هذه النتيجة يمكن تصوّر كيف أصبح الموظف في العصر الرقمي مطوّقا بنظام رقابي افتراضي دائم، مما يفتح الباب للتساؤل حول الحدود الأخلاقية والقانونية لهذه الرقابة، خصوصا في حال استخدامها دون علم الموظف أو موافقته.

جدول رقم 12: يبين مدى عمل الرقابة الالكترونية على احترام مواعيد العمل

عمل الرقابة الالكترونية	ك	%
إلى حد كبير	17	%53,1
إلى حد ما	14	%43,8
لا تؤثر	1	%3,1
المجموع	32	%100

تشير الإجابات وفق ما هو مبين في الجدول رقم12 على وجود تأثير إيجابي ملحوظ للرقابة الالكترونية في تحسين انضباط الموظفين من حيث الالتزام بمواقيت العمل ،اذ بلغت نسبة 53.1٪ من الأفراد الذين يرون أن الرقابة الالكترونية تساهم الى حد كبير في احترام مواعيد العمل ،بينما اعتبر 14 موظف أي بنسبة43.8٪ أنها تؤثر الى حد ما ، في حين يرى مبحوث واحد فقط بنسبة 3.1٪ أنها لا تؤثر ، فالرقابة الالكترونية حسب نظرية تايلور «الإدارة العلمية" تندرج ضمن أساليب رفع الكفاءة وتقليص الهدر الزمني ، اذ أن تتبع حضور و الانصراف الموظفين يساهم في الانضباط ، هذا وأكدت دراسة غلوسي دلال 2015 أن الرقابة بأنماطها المختلفة تساهم في تقليص السلوكيات الانسحابية داخل المؤسسات.

ان الرقابة الالكترونية لا تمثل فقط وسيلة تقنية لضبط الحضور والانصراف، بل هي جزء من تحول ثقافي في بيئة العمل، حيث يتزايد الاعتماد على التكنولوجيا ليس فقط للمراقبة، بل لتشكيل أنماط جديدة من الانضباط والسلوكيات المهنية.

جدول رقم13: يبين كيفية تتبع المسار المهني للمبحوثين

طريقة التتبع	ك	%
عن طريق المراسلات الورقية	11	%34,4
عن طريق المراسلات الإلكترونية	14	%43,8
الإثنين معا	7	%21,9
المجموع	32	%100

يتضح من الجدول رقم13 أن 14 موظف بنسبة 43.8 ٪ يتم تتبع مسارهم المهني عن طريق المراسلات الالكترونية ،بينما صرح11موظف أي بنسبة 34.4٪ أنه يتم ذلك عن طريق المراسلات الورقية ، أما 7 أفراد بنسبة21.9٪ فأفادوا بأنهم يخضعون لنمط تتبع مزدوج ، هذه النتائج تبرز تحولا واضحا في آليات التواصل الإداري داخل المؤسسات ، تفسر مقاربة النظم(Parsons) هذا التحول كجزء من عملية تكيف المؤسسة مع محيطها ، هذا و أكدت دراسة كساسبة 2011 أن ادخال الرقابة الرقمية ساعد على توثيق الأداء و زيادة مستوى الشفافية ،كما يظهر هذا الجدول كيف أن التحول الرقمي لم يكن شاملا ، ولكنه يعكس مرحلة انتقالية و تداخلا بين أنماط العمل القديمة والحديثة ، وهي سمة شائعة في المجتمعات النامية.

مما يشير الى توجه اداري واضح نحو استخدام الوسائل الالكترونية في متابعة المسار المهني مما يعكس التحول التدريجي نحو الإدارة الالكترونية، ومع ذلك لاتزال نسبة معتبرة تعتمد على الأساليب التقليدية(الورقية)

جدول رقم 14: يبين مدى وجود ظروف تجعل المبحوثين يتأخرون عن العمل

التأخر عن العمل	ك	%
نعم	25	%78,1
لا	7	%21,9
المجموع	32	%100

تبين الشواهد الكمية المبينة في الجدول رقم14أن الغالبية من أفراد العينة ،25 فرد بنسبة78.1٪ صرحوا بوجود ظروف تؤدي الى تأخرهم عن الالتحاق بالعمل قد لا يكون بالضرورة ناتجا عن الإهمال أو التسيب و انما قد يرتبط بعوامل ظرفية خارجة عن ارادتهم ،في حين أشار7 أفراد بنسبة21.9 ٪ فقط الى عدم وجود مثل هذه الظروف، ان تعثر الموظف حسب مقاربة الدور الاجتماعي (R.Merton)في أداء دوره الزمني(الوصول في الوقت المحدد) قد يكون نتيجة لتعارض بين أدواره الاجتماعية(عامل/ أم/أب /طالب...) أو بين توقعات المؤسسة و الواقع الاجتماعي. بيّنت دراسة كريمة بلحسن أن جزءا من التسيب الوظيفي راجع لغياب الظروف الملائمة التي تدعم الانضباط (النقل، ....).

ان مشكلة الانضباط الزمني ليست مرتبطة فقط بالرقابة، بل أيضا بوجود معوقات تنظيمية أو اجتماعية.

جدول رقم15: يبين سبب تأخر المبحوثين عن العمل

سبب التأخر	ك	%
عدم توفر المواصلات	**13**	**%40,6**
التعب والإرهاق	**8**	**%25,0**
ظروف عائلية	**4**	**%12,5**
لا يتأخر	**7**	**%21,9**
المجموع	**32**	**%100**

يتبين من خلال الجدول رقم 15أن السبب الأكثر شيوعا لتأخر الموظفين عن العمل هو عدم توفر المواصلات بنسبة بلغت40.6 ٪، يليه التعب والارهاق بنبة25٪ثم الظروف العائلية بنسبة12.5٪في حين صرح 21.9٪من المبحوثين بأنهم لا يتأخرون عن العمل.

تشير هذه النتائج حسب مقاربة الأدوار الاجتماعية الى تعقيد الواقع الاجتماعي للموظف الذي يعيش في ظل أدوار متعددة ومتضاربة، كما تبرز دراسة غلوسي دلال أن الظروف العائلية قد تمثل عائقا أمام التزام الموظف بالمواعيد.

تبين هذه النتائج أن أسباب التأخر عن العمل تتعدى مسألة الالتزام الفردي لتشمل عوامل اجتماعية واقتصادية ونفسية، لذا فان استراتيجيات الحد من التأخر ينبغي أن تراعي هذه الأبعاد وذلك من خلال تحسين خدمات النقل، دعم الموظفين نفسيا واجتماعيا، ومراعاة التوازن بين الحياة المهنية والعائلية.

جدول رقم16: يبين كيفية اعلام الموظفين بالنظام الداخلي للجامعة.

طريقة الإعلام	ك	%
إعلانات ورقية	5	%15,6
إلكترونيا	23	%71,9
من خلال الاجتماعات	4	%12,5
المجموع	32	%100

تشير نتائج الجدول رقم16الى أن أغلبية الموظفين يتم اعلامهم بالنظام الداخلي للجامعة عبر الوسائط الالكترونية وهذا ما عبر عنه23 فرد بنسبة71.9٪ وهو ما يدل على اعتماد واضح على وسائل التكنولوجيا الحديثة، في المقابل يتم الاعلام عن طريق الإعلانات الورقية بنسبة 15.6٪ فقط، بينما جاءت الاجتماعات الدورية كأقل وسيلة معتمدة بنسبة12.5٪.

يؤكد فيبر على أهمية التنظيم والتعليمات الواضحة في تسيير العمل الإداري، كما تم التأكيد حسب دراسة عماد كساسبة على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة يعزز من فعالية الرقابة، ويحسن التواصل بين العامل والإدارة.

تدل هذه النتائج على وجود بنية تحتية رقمية للإدارة، ويعزز من قدرة الرقابة الالكترونية على أداء دورها بفعالية، خصوصا من حيث نشر التعليمات التنظيمية.

جدول رقم 17: يبين رأي المبحوثين حول دور الرقابة الالكترونية في احترامهم لمواعيد العمل

للرقابة دور	ك	%
نعم	24	%75,0
لا	8	%25,0
المجموع	32	%100

تبين المعطيات الإحصائية في الجدول رقم17أن نسبة كبيرة من المبحوثين تمثل75٪يرون أن الرقابة الالكترونية تلعب دورا في حثهم على احترام مواعيد العمل وهذا يرجع الى وجود آليات رقابية فعالة مثل أنظمة الحضور والانصراف مما يجعل الموظف أكثر التزاما، بينما25 ٪ لا يرون لها تأثير.

ان الرقابة الالكترونية حسب مقاربة التنظيم البيروقراطي (ماكس فيبر) تمثل شكلا من "الرقابة الرشيدة «المبنية على قواعد وإجراءات مكتوبة وتكنولوجيات مراقبة.

أظهرت دراسة هشام السعداوي وايمان الساسي نتائج مماثلة حيث لاحظ الباحثان أن الرقابة التقنية كانت من أهم أدوات تحسين الأداء الزمني في الإدارة العمومية.

قد تعكس هذه النتائج تحوّلا في ثقافة العمل داخل المؤسسة الجامعية، بحيث أصبح الموظف يقيّم وفق أدوات رقمية دقيقة، ما يفرض عليه وعيا متزايدا بالزمن والانضباط.

جدول رقم18: العلاقة بين استخدام الرقابة الالكترونية واحترام مواعيد العمل

احترام مواعيد العمل / الدخول الالكتروني	إلى حد كبير		إلى حد ما		لا تؤثر		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	17	%53,13	13	%40,63	1	%3,13	31	%96,88
لا	0	%0,00	1	%3,13	0	%0,00	1	%3,13
المجموع	17	%53,13	14	%43,75	1	%3,13	32	%100,00

تبين من خلال نتائج جدول رقم 18 أن من بين 31 مبحوث يرون أن الرقابة موجودة، منهم بنسبة17(53.13٪) يرون أنها تساهم في احترام مواعيد العمل الى حد كبيرو13 أي بنسبة(40.63٪) فانهم يرون أنها تؤثر لحد ما أما1 بنسبة (3.13٪) قال أنها لا تؤثر، في حين مبحوث واحد فقط يرى أنه لا توجد رقابة، اذن93.76٪ من الذين أكدوا وجود الرقابة الالكترونية يرى أنها تؤثر بدرجات متفاوتة في احترام مواعيد العمل، وهذا مؤشر قوي على فعاليتها.

وفقا لنظرية فيبر (السلطة القانونية–البيروقراطية) فان الرقابة الالكترونية تمثل تجسيدا للسلطة العقلانية التي تفرض الانضباط من خلال نظام رقمي واضح، لا يترك مجالا لتسيب.

بالاعتماد على دراسات سابقة عربية كدراسة كساسبة2011 بينت أن أدوات الرقابة الالكترونية ساعدت على تقليل التأخير وزيادة الالتزام بالدوام، وهو ما يتوافق مع هذا الجدول.

تخلق الرقابة الالكترونية التزاما داخليا للموظفين حتى في ظل غياب المراقبة البشرية، وتحول المؤسسة الى كيان منظم وسلس

أظهرت النتائج أن الرقابة الالكترونية تعتبر أداة فعالة لتعزيز احترام مواقيت العمل، وهذا ما تؤكده الاحصائيات، والمقاربات النظرية، والدراسات الميدانية، كما يعكس هذا الأثر الانتقال من ثقافة الرقابة البشرية الى ثقافة الانضباط التكنولوجي

جدول رقم 19: يبين العلاقة بين الرقابة الالكترونية ومدى استخدام التكنولوجيا في متابعة الأداء الوظيفي

استخدام التكنولوجيا / طريقة التسجيل	منخفض		متوسط		مرتفع		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
بصمة اليد	1	%3,23	11	%35,48	5	%16,13	17	%54,84
بصمة العين	0	%0,00	7	%22,58	4	%12,90	11	%35,48
الوجه	0	%0,00	1	%3,23	2	%6,45	3	%9,68
المجموع	1	%3,23	19	%61,29	11	%35,48	31	%100,00

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم19 أن الوسيلة التكنولوجية الأكثر استخداما في الرقابة هي بصمة اليد، حيث بلغت نسبة استخدامها بدرجة "متوسطة الى مرتفعة "54.84٪، تليها بصمة العين بنسبة 35.48 بينما كانت نسبة استخدام التعرف على الوجه محدودة جدا 9.68٪، وتشير النسبة الغالبية في العمود المتوسط61.29٪ يرون بأن هناك استخدام معتدل لوسائل الرقابة الالكترونية.

انطلاقا من مقاربة ماكس فيبر التي ترى أن البيروقراطية تعتمد على أدوات ضبط دقيقة، فان اعتماد الوسائل الالكترونية مثل بصمة اليد والعين يُعزز من الانضباط والرقابة، ويُضعف فرص التهرب أو الغياب غير المبرر.

أما بالرجوع الى نتائج عماد سلامة كساسبة فقد تبيّن أن الاعتماد على الوسائل التكنولوجية يؤدي الى رفع مستوى الانضباط وتفعيل الإنتاجية، وهي نتائج تنسجم مع ما توصلنا اليه في هذه الدراسة.

يمكن القول ان استخدام هذه التقنيات بات يمثل رمزا للضبط المؤسسي، ما يدفع الموظف الى تطوير عادات مهنية قائمة على الالتزام والحرص على التواجد، تجنبا لأي تقارير سلبية.

جدول رقم 20: أثر الرقابة الالكترونية حسب الجنس

دور الرقابة الالكترونية / الجنس	إلى حد كبير		إلى حد ما		لا تؤثر		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ذكر	**8**	**%25,00**	**8**	**%25,00**	**0**	**%0,00**	**16**	**%50,00**
أنثى	**9**	**%28,13**	**6**	**%18,75**	**1**	**%3,13**	**16**	**%50,00**
المجموع	**17**	**%53,13**	**14**	**%43,75**	**1**	**%3,13**	**32**	**%100**

تشير بيانات الجدول رقم 20 الى أن53.13٪ من مجموع الذكور والاناث يعتقدون أن الرقابة الالكترونية تؤثر على الأداء الى "حد كبير" و43.7٪يرون أن لها تأثير "الى حد ما"بينما3.13٪

فقط يرون أنها "لا تؤثر".

توضح نظرية الأدوار الاجتماعية النساء يتعرضن لضغوط اجتماعية أكبر تتطلب منهن الالتزام في أدوارهن المتعددة، مما يجعل الرقابة الالكترونية أكثر تأثيرا عليهن.

تنسجم هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة كريمة بلحسن التي أكدت أن وسائل الرقابة الالكترونية لا تميز بين الأفراد وانما تتعامل مع الأداء الفردي كمعيار أساسي.

يمكن فهم هذه النتائج باعتبار الرقابة الالكترونية تمثل "سلطة غير مرئية" تراقب الجميع بنفس الطريقة، ما يعزز شعورا عاما بالعدالة والشفافية لدى العاملين.

جدول رقم 21: أثر الرقابة الالكترونية حسب سنوات الخبرة

دور الرقابة الالكترونية / سنوات الخبرة	إلى حد كبير		إلى حد ما		لا تؤثر		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
أقل من 5 سنوات	2	%6,25	1	%3,13	0	%0,00	3	%9,38
من5 إلى 10 سنوات	6	%18,75	5	%15,63	1	%3,13	12	%37,50
من 10 إل 15 سنة	6	%18,75	4	%12,50	0	%0,00	10	%31,25
من 15 إلى 20سنة	2	%6,25	3	%9,38	0	%0,00	5	%15,63
أكثر من 20 سنة	1	%3,13	1	%3,13	0	%0,00	2	%6,25
المجموع	17	%53,13	14	%43,75	1	%3,13	32	%100

تبين نتائج الجدول رقم21 أن الفئة التي تتراوح خبرتها بين 5 الى10سنوات كانوا الأكثر تأثرا بالرقابة الالكترونية (18.75٪ بدرجة كبيرة، و15.63٪ الى حد ما) كذلك الفئة من 10 الى15 سنة أبدت نسبة مرتفعة من التأثر، في المقابل فئة اقل من 5سنوات أظهرت أقل نسبة تأثر (6.25٪فقط يرون تأثيرا كبيرا) ومن الملفت أن نجد أن فئة " أكثر من 20 سنة" أبدت استجابة محدودة (3.13٪ فقط يرون تأثيرا كبيرا).

تظهر المقاربة السوسيولوجية للخبرة (ميشيل فوكو وآخرون) أن الموظفين في منتصف مسارهم المهني يشعرون أكثر بالضغط الرقابي، ربما لأنهم في موقع مسؤولية أو تحت التقييم المستمر أما الموظفون الجدد أقل حساسية لأنهم مازالوا يكتشفون النظام، في حين كبار الموظفين قد يتمتعون بهامش مرونة أكبر أو نوع من الحصانة الرمزية، مما يقلل من احساسهم بالتأثير الرقابي، هذه النتائج تنسجم مع دراسات سابقة بينت أن الموظف في المراحل الوسطى من مساره الوظيفي أكثر تجاوبا مع أنظمة الرقابة نتيجة التنافس الوظيفي.

ان الموظف ذو الخبرة المتوسطة قد يرى في الرقابة "تحديا وفرصة" في آن واحد، بينما الموظف القديم قد يعتبرها مجرد شكل من أشكال الروتين الإداري.

1-3-البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية

جدول رقم22: يبين مدى اهتمام الرؤساء بأداء العاملين

اهتمام الرؤساء	ك	%
نعم	**31**	**%96,9**
لا	**1**	**%3,1**
المجموع	**32**	**%100**

يتضح من خلال جدول رقم22 أن 31موظف أي بنسبة96.9٪ يرون أن الرؤساء في الجامعة يهتمون بأداء العاملين، وهذا ما يؤثر بشكل إيجابي في تقليص التسيب ورفع مستوى الانتماء والتحفيز، بينما مبحوث واحد بنسبة3.1٪فقط لا يوافق على هذا الطرح.

يمكن تفسير "**اهتمام الرؤساء بالأداء** «حسب مقاربة الرقابة والانضباط "**لميشال فوكو**" كامتداد لمنطق "الرقابة المنتشرة" حيث يتم فحص كل سلوك وتقييمه، وهو ما يعزز من الامتثال التنظيمي، أبرزت دراسة كريمة بلحسن ان تفعيل الرقابة الإدارية يؤدي الى اهتمام أكبر من الرؤساء بمتابعة موظفيهم وتقييم أدائهم.

ان اهتمام الرؤساء بأداء الموظفين لم يعد يعتمد عل الانطباعات الشخصية أو العلاقات، بل بات قائما على مؤشرات موضوعية توفّرها الأنظمة الالكترونية.

جدول رقم23: يبين دور اهتمام الرؤساء بأداء العاملين في الحد من اغتراب العامل

مظاهر الاغتراب المهني	ك	%
اللامبالاة في العمل	**11**	**%34,4**
التراخي والتماطل في العمل	**10**	**%31,3**
عدم الرغبة في التعاون	**10**	**%31,3**
لا يهتمون/لا يوجد تأثير	**1**	**%3,1**
المجموع	**32**	**%100**

تبين إجابات العينة وفق ما هو مبين في الجدول رقم23 أن أغلبيتهم يرون أن غياب اهتمام الرؤساء بأداء العاملين يؤدي الى مظاهر اغتراب مهني حيث 34.4٪أشاروا الى لا مبالات في العمل، 31.3٪ أشاروا الى ضعف التعاون في المقابل مبحوث واحد فقط يرى أن اهتمام الرؤساء لا يؤثر على الاغتراب.

ربط كارل ماركس اغتراب العامل بانفصاله عن ذاته وعمله وزملائه، وهو ما يظهر في هذا الجدول عبر التراخي واللامبالاة وغياب التعاون، لكن اهتمام الرؤساء كما تشير النتائج يساهم في تقليص هذا الانفصال أي الحد من الاغتراب، أبرزت دراسة السعداوي وساسي أن اهتمام الإدارة المباشر بالأداء قلل من غياب الدافعية لدى الموظفين.

الرقابة عندما تمارس غبر الاهتمام الإنساني المهني من طرف الرؤساء، فإنها تنتج أثرا إيجابيا على الموظف وتقلل من انسحابه، فالموظف عندما يشعر بأن هناك من يهتم بأدائه، يراجع سلوكه، ويعيد تقييم التزامه، ويتخلى عن التراخي، ويبدي تعاونا أكبر مع زملائه.

جدول رقم24: يبين مدى مراقبة الأداء الوظيفي للعاملين

مراقبة الأداء الوظيفي	ك	%
نعم	**30**	**%93,8**
لا	**2**	**%6,3**
المجموع	**32**	**%100**

يتبين من الجدول رقم 24أن غالبية المبحوثين 30 فرد بنسبة93.8٪ صرحوا بوجود مراقبة فعلية للأداء الوظيفي داخل الجامعة، تشير هذه النتيجة الى أن نظام الرقابة المعتمد في الجامعة مفعل بشكل كبير، في حين أن نسبة ضئيلة فقط 6.3٪نفت ذلك.

يشير فيبر الى أن التنظيم العقلاني والبيروقراطي يعتمد على نظام صارم من القواعد والمراقبة وبما أن أغلب المبحوثين أكدوا وجود رقابة، فان ذلك يتوافق مع تصور فيبر الذي يرى أن الفعالية التنظيمية تتحقق من خلال ضبط الأداء وتتبعه باستمرار، مما يحد من الفوضى ويدعم الانضباط.

خلصت دراسة عماد كساسبة 2011الى أن الرقابة الالكترونية تؤثر بفعالية على أداء الموظفين، كما أنها تساهم في تقليص الغيابات وسوء استغلال وقت العمل.

جدول رقم25: يبين كيفية مراقبة الأداء الوظيفي

المراقبة،	ك	%
شهريا	9	%28,1
دوريا	19	%59,4
سنويا	2	%6,3
لا توجد مراقبة	2	%6,3
المجموع	32	%100

تظهر البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم 25أن أغلب الموظفين أي 19 موظف بنسبة 59.4٪ أكدوا أن الأداء الوظيفي يخضع لمراقبة دورية يليهم من يتم تقييمهم شهريا بنسبة 28.1٪ أما المراقبة السنوية أو غياب المراقبة فهي نادرة بنسبة6.3 ٪ لكل منهما.

يعتبر ماكس فيبر (النموذج البيروقراطي) أن التنظيم البيروقراطي يعتمد على تقييمات منتظمة للأداء لضمان الكفاءة وتكرار المراقبة (شهريا أو دوريا) يتماشى مع هذا الإطار، ما يجعل الموظف يعمل ضمن منظومة واضحة المعايير، هذا وتوصلت دراسة السعداوي وساسي الى أن غياب المتابعة الدورية يساهم في زيادة التسيب.

ان الرقابة المنتظمة سواء كانت شهرية أو دورية، تعد أداة تنظيمية مهمة في متابعة الأداء وتقييمه بصفة عادلة ومنتظمة، مما يعزز من التفاعل الإيجابي للموظف مع وظيفته ويقلل من اغترابه.

جدول رقم26: يبين أسلوب الرقابة الالكترونية الممارس في الجامعة

أسلوب الرقابة	ك	%
الصرامة والحزم	15	%46,9
المرونة	17	%53,1
المجموع	32	%100

من خلال تفريغ إجابات أفراد العينة حول أسلوب الرقابة الإلكترونية الممارس في الجامعة والتي وردت في الجدول رقم 26 تبين تقاربا نسبيا بين أسلوبي الرقابة حيث يرى17 موظف أي بنسبة46.9٪ أن الرقابة في الجامعة تتسم بالمرونة، في حين اعتبر 15موظف بنسبة46.9 أنها تتسم بالصرامة والحزم.

يرى **التون مايو** أن الرقابة المرنة تحفز الموظف وتزيد من ولائه، وتخلق نوعا من الارتباط العاطفي بالمؤسسة، بخلاف الصرامة التي قد تؤدي الى مقاومة سلبية.

توصلت غلوسي دلال الى ان الرقابة الصارمة دون تواصل تولّد شعورا بالتهميش، ما يعزز مظاهر اللامبالاة والانسحاب الوظيفي.

ان الجامعة تعتمد على أسلوبي الرقابة المرنة والصارمة معا، ما يعكس توجها نحو التوازن بين الانضباط وخلق مناخ مريح.

جدول رقم27: يبين تمثلات الرقابة الالكترونية لدى المبحوثين

تمثلات الرقابة الالكترونية	ك	%
التفتيش ومتابعة الأداء	**19**	**%59,4**
تصيد الأخطاء	**6**	**%18,8**
ضغط وتسلط إداري	**5**	**%15,6**
الالتزام	**1**	**%3,1**
تطبيق القانون	**1**	**%3,1**
المجموع	**32**	**%100**

تفيد البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم27أن 19 فردا بنسبة59.4٪ يعبرون عن تمثل إيجابي نسبي للرقابة الالكترونية، حيث يعتبرونها أداة للتفتيش ومتابعة الأداء ما يظهر نوعا من التقبل للرقابة عندما تمارس في إطار وظيفي واضح، في المقابل يرى البعض أن الرقابة وسيلة لتصيّد الأخطاء وهذا ما اعتبره 6 أفراد بنسبة 18.8٪، في حين يرى 5 أفراد بنسبة 15.6٪أنها تمثل ضغطا وتسلطا من الإدارة بينما النسب الأقل(3.1٪) ربطتها بالالتزام أو تطبيق القانون.

يرى ماكس فيبر أن وجود الرقابة هو ضرورة في التنظيم الحديث لضمان الأداء الفعال، وبالتالي فتمثلها ك "تفتيش ومتابعة الأداء" ينسجم مع المنطق البيروقراطي الرشيد، أما تمثلها "كتصيّد أخطاء "أو "تسلّط" فيعكس وجها من السلطة غير الرشيدة أو الشخصية التي تبتعد عن الحياد المفترض في التنظيم البيروقراطي.

وفي دراسة غلوسي دلال لاحظت أن غياب تمثلات إيجابية للرقابة يؤدي الى سلوكيات انسحابيه، وشعور بالضغط.

هناك تباين في الوعي والتمثل الاجتماعي للرقابة الالكترونية داخل الجامعة، يعكس تحديات على مستوى التواصل الإداري والثقافة التنظيمية.

جدول رقم 28: يبين رأي المبحوثين في كيفية مساهمة الرقابة الالكترونية في الحد من التسيّب الوظيف

طريقة مساهمة الرقابة الالكترونية	ك	%
تحد من الفوضى الإدارية	8	%25,0
الحد من الغيابات	8	%25,0
تصنيف الموظفين	3	%9,4
تحسين الأداء الوظيفي	11	%34,4
تسهيل الاتصال الوظيفي	2	%6,3
المجموع	32	%100

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم28 والمتعلقة بطريقة مساهمة الرقابة الالكترونية سواءا في تحسين الأداء الوظيفي وهو التأثير الأكثر بروزا حسب رأي 11موظف أي بنسبة34.4٪، أو الحد من الفوضى الإدارية والحد من الغيابات بنسبة25٪ لكل منهما، أما 9.4٪من المبحوثين أنه تصنيف الموظفين، أما 6.3٪ فيرون أنها تسهيل الاتصال الوظيفي.

يرى ميشال فوكو أن الرقابة تنتج "الطاعة الذاتية" أي ان العامل يراقب نفسه في غياب الرقيب، لذا فان الأثر الإيجابي للرقابة (تحسين الأداء، الحد من الغياب، ضبط الفوضى) يظهر كيف تتحوّل المراقبة الى أداة لإعادة تشكيل السلوك المهني.

في حين أن دراسة غلوسي دلال ربطت فعالية الرقابة بوجود نظام تواصلي داخلي شفاف، وهو ما يبدو ضعيف التمثل لدى المبحوثين حسب هذا الجدول.

تفهم الرقابة الالكترونية بالأساس كأداة تحسين وضبط لكنها لا تزال تُرى بشكل تقليدي من طرف بعض الموظفين، دون التوسع في ادراكها كنظام شامل للإدارة الحديثة.

جدول رقم 29:يبين العلاقة بين تماثلات الرقابة الالكترونية وكيفية مساهمتها في الحد من التسيب الوظيفي

كيفية المساهمة / التمثلات	تحد من التسيب الوظيفي		الحد من الغيابات		تصنيف الموظفين		تحسين الأداء الوظيفي		تسهيل الاتصال الوظيفي		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
التفتيش ومتابعة الأداء	6	%18,75	5	%15,63	1	%3,13	5	%15,63	2	%6,25	19	%59,38
تصيد الأخطاء	1	%3,13	1	%3,13	2	%6,25	2	%6,25	0	%0,00	6	%18,75
ضغط وتسلط إداري	0	%0,00	1	%3,13	0	%0,00	4	%12,50	0	%0,00	5	%15,63
الالتزام	1	%3,13	0	%0,00	0	%0,00	0	%0,00	0	%0,00	1	%3,13
تطبيق القانون	0	%0,00	1	%3,13	0	%0,00	0	%0,00	0	%0,00	1	%3,13
المجموع	8	%25,00	8	%25,00	3	%9,38	11	%34,38	2	%6,25	32	%100

من خلال جدول رقم29نلاحظ أن نسبة 59.38٪من أفراد العينة(19مبحوثا)يرون أن الرقابة الالكترونية تساهم في الحد من التسيب الوظيفي من خلال التفتيش ومتابعة الأداء ،وهي أعلى نسبة تمثيل ، مما يدل على أن وظيفة الرقابة في تتبع أداء الموظفين تعتبر من أهم تماثلات (تصورات ذهنية)التي تساعد على ضبط السلوك المهني بينما يرى 18.75٪يرون أن مساهمة الرقابة الالكترونية تتجلى بشكل أساسي في تصنيف الموظفين ،بينما يعتقد 15.63٪أن لها دورا في تحسين الأداء الوظيفي ،أما فيما يتعلق بمساهمتها في تسهيل الاتصال الوظيفي فقد سجلت نسبة6.25٪،أما بالنسبة لباقي البدائل مثل الضغط وتسلط اداري ، الالتزام ،تطبيق القانون، فقد سجلت نسبا متدنية أو معدومة، ما يشير الى أن هذه الجوانب لا ينظر اليها كمساهمات رئيسية للرقابة الالكترونية حسب تصور الموظفين المستجوبين.

وفقا للمقاربة الوظيفية تعتبر الرقابة الالكترونية أداة تنظيمية تهدف الى حفظ التوازن داخل المؤسسة، من خلال ت حسين الأداء وتصنيف العاملين ومتابعة جهودهم، وهو ما يتوافق مع النتائج التي تشير الى أن أغلبية المستجوبين يرون في تفتيش والمتابعة احدى أهم وسائل الحد من التسيب.

تتقاطع هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة عماد كساسبة 2011التي أكدت على الدور الفعال للرقابة الالكترونية في تعزيز الالتزام الوظيفي من خلال التقييم المستمر للعاملين.

يمكن تفسير هذه النتائج بكون الموظفين أصبحوا أكثر وعيا بأن الرقابة الالكترونية لا تمثل مجرد سلطة عليا تراقبهم، بل هي آلية تنظيمية تساهم في خلق بيئة مهنية تقوم على معايير الجدارة والعدالة في التقييم وهذا من شأنه أن يعزز من سلوك الالتزام، ويحد من الممارسات الانسحابية والتسيب مما يؤدي الى تنمية آليات الضبط الذاتي لدى العاملين.

جدول رقم30: العلاقة بين مهنة المبحوثين ورأيهم في أسلوب الرقابة الالكترونية الممارس في الجامعة.

أسلوب الرقابة / المهنة	الصرامة والحزم		المرونة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
إعلام واتصال	0	%0,00	2	%6,25	2	%6,25
إداري	8	%25,00	8	%25,00	16	%50,00
متصرف محلل	1	%3,13	1	%3,13	2	%6,25
مصالح المالية	2	%6,25	3	%9,38	5	%15,63
مصالح تقنية	2	%6,25	0	%0,00	2	%6,25
مصالح الإعلام الآلي	2	%6,25	3	%9,38	5	%15,63
المجموع	15	%46,88	17	%53,13	32	100%

يتضح من الجدول رقم 30 أن الموظفون الاداريون يمثلون الفئة الأكبر التي ترى أن الرقابة الالكترونية تُمارس بشكل "صارم" بنسبة 25٪ ويشكلون أيضا25٪من من يرونها "مرنة" و 50٪من المجموع الكلي ، في حين جاء موظفو مصالح الاعلام الآلي ومستخدمو المالية بعدهم في الرأي بأن الرقابة صارمة بنسبة6.25٪ لكل فئة ، بينما موظفو الاعلام والاتصال لم يسجلوا أي رأي بوجود رقابة صارمة ، أما الفئة التي ترى أن الرقابة مرنة تضم مزيجا من المهن ، بما فيهم الاداريون25٪ ، الاعلام الآلي والمالية 9.38٪، مثلت مصلحة الاعلام والاتصال6.25٪ أما باقي التخصصات الأخرى كمتصرف محلل والمصالح التقنية كان تمثيلها منخفضا.

نلاحظ أن الموظفين الإداريين يميلون أكثر الى وصف الرقابة الالكترونية بأنها رقابة صارمة أو آلية ، وهو ما يتماشى مع الرؤية البيروقراطية التي تصف المؤسسات الحديثة بأنها تعتمد على الرقابة الرسمية ،وهذا ما يتوافق مع خصائص النظام البيروقراطي الذي يشدد على الرقابة الرسمية والانضباط ،اذ تؤكد هذه النتائج تصور فيبر بأن الوظائف الإدارية تخضع لنمط رقابي صارم ومنظم لضمان الانضباط ، حيث تكون المعايير محددة ، والمسؤولية

واضحة ،في المقابل الوظائف ذات الطابع الفني أو التخصصي(الاعلام الآلي ، التقنية)تمنح نوعا من الاستقلالية المهنية وتخضع لرقابة مرنة ، لأن العامل يقيّم بناء على إنجازاته أكثر من سلوكه الروتيني.

أكدت دراسة كساسبة أن تطبيق الرقابة مرتبط بالمستوى التنظيمي بحيث لا تكون متساوية في كل الوظائف، بل تختلف حسب طبيعة المهنة والمستوى التنظيمي الذي تنتمي اليه.

يتضح أن تمثلات (تصورات وأراء) الأفراد تجاه أسلوب الرقابة الالكترونية تتأثر بدرجة كبيرة بموقعهم المهني داخل المنظمة، الجدول يكشف علاقة بين المكانة المهنية في الهيكل التنظيمي والنظرة الى الرقابة.

جدول رقم 31: العلاقة بين مدى اهتمام الرؤساء بأداء العاملين ورأي المبحوثين في أسلوب الرقابة الممارس في الجامعة

أسلوب الرقابة / الاهتمام بالأداء	الصرامة والحزم		المرونة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	14	%43,75	17	%53,13	31	%96,88
لا	1	%3,13	0	%0,00	1	%3,13
المجموع	15	%46,88	17	%53,13	32	%100

توضح البيانات الكمية في الجدول رقم 31 والذي يبين العلاقة بين مدى اهتمام الرؤساء بأداء العاملين ورأيهم في أسلوب الرقابة الممارس في الجامعة، اذ يتضح أن غالبية المبحوثين الذين صرحوا بوجود اهتمام من طرف رؤسائهم بأدائهم المهني (31 من أصل32) بنسبة96.88٪ يرون أن رؤساؤهم يهتمون بأدائهم الوظيفي و أن أسلوب الرقابة يتميز أكثر بالمرونة(17فردا) بنسبة53.13٪، مقارنة بالصرامة والحزم (14فرد) بنسبة43.75٪، بينما عبر مبحوث واحد فقط عن غياب هذا الاهتمام، وقد صنف أسلوب الرقابة أيضا ضمن الصرامة و الحزم.

في ضوء نموذج "البيروقراطية المثالية «الذي طرحه فيبر فان الأنظمة الإدارية الرشيدة ترتكز على قواعد محددة، وتقسيم واضح للسلطة، ومتابعة دقيقة للأداء وفق معايير موضوعية، يفترض أن اهتمام الرئيس الأداء وفقا للقواعد والمعايير، لكن ما يظهر في هذا الجدول هو أن الاهتمام بالأداء لا يؤدي بالضرورة الى رقابة صارمة، يبدوا أن الاهتمام من طرف الرؤساء اتجه نحو تبني رقابة مرنة أكثر، ما يعكس تحولا عن النموذج البيروقراطي الكلاسيكي نحو ما يعرف بالإدارة المرنة أو التشاركية.

تشير دراسة عماد كساسبة (2011) الى أن فعالية الرقابة تتوقف على العلاقة بين المشرف والمرؤوس، حيث يكون الأداء أفضل عندما يشعر الموظف أن رئيسه يهتم به، مما يقلل من الحاجة الى فرض رقابة صارمة.

تحاول المؤسسة الانتقال من نموذج "الرقابة التقليدية" الى نموذج يعتمد على بناء علاقة ثقة بين الرئيس والمرؤوس، فالرئيس الذي يهتم بأداء موظفيه لا يحتاج الى مراقبتهم بشكل صارم، بل يحفزهم على الانضباط الذاتي ما يؤدي الى رقابة ضميرية.

أما الحالة الوحيدة التي أبلغت عن غياب الاهتمام من طرف الرئيس، فقد خضعت لرقابة صارمة ما يشير الى أن الرقابة كانت بديلة عن التواصل ن أي أن غياب العلاقة الجيدة يتم تعويضه بالتشديد والرقابة الرسمية.

2-نتائج الدراسة الميدانية:

2-1-نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الرئيسة:

-أظهرت النتائج أن اغلبية الموظفين يقرّون بوجود رقابة الكترونية فعالة في الجامعة، تشمل البصمة، المراقبة بالكاميرات، والاتصال الالكتروني.

-عبر عدد معتبر من المبحوثين عن وعيهم بتأثير الرقابة الالكترونية على التزامهم بمواعيد العمل والمهام الوظيفية.

-أفادت نسبة هامة من الموظفين أن الرقابة الالكترونية ساهمت في تقليص سلوكيات التراخي والغياب المتكرر.

-تم تسجيل تباين في تماثلات المبحوثين للرقابة، بين من يراها وسيلة للضبط الإداري، وآخرين يرونها أداة للتسلط.

-أكدت الأغلبية ان الرقابة الالكترونية تساهم في تحسين الأداء العام وتحد من الفوضى الادارية.

-رغم ذلك، أشار بعض الموظفين الى غياب العدالة أحيانا في تطبيق الرقابة، مما قد يضعف من فعاليتها.

-وقد أظهرت هذه الرقابة أثرا مباشرا على تحسين سلوك الموظف، وضبط حضوره، وتعزيز الشفافية في متابعة الأداء، كما ساهمت في رفع مستوى المساءلة، وتفعيل الشعور بالرقابة الذاتية.

-ان فعالية هذه الرقابة تبقى مشروطة بطريقة تطبيقها، إذا تبين أن الرقابة القائمة على الحزم مع مراعاة الجوانب الإنسانية تعد الأكثر تأثيرا في الحد من التسيب مقارنة بالرقابة القمعية أو المتسلطة.

ان الرقابة الالكترونية بما توفره من آليات لمتابعة الموظفين وتقييم أدائهم، قد أسهمت في ترسيخ ثقافة الانضباط والالتزام داخل المؤسسة الجامعية، اذ باتت تشكل أداة تنظيمية فعّالة، تقلل من السلوكيات السلبية وتعزز من حضور الموظف ومشاركته الفاعلة في أداء المهام، مما ينعكس إيجابيا على الحد من مظاهر التسيب الوظيفي.

2-2-نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الأولى:

-كشفت النتائج أن أغلب الموظفين أكدوا دور الرقابة عبر البصمة في ضبط أوقات الدخول والخروج، ما قلّص من ظاهرتي التأخر والغياب.

- الرقابة الالكترونية المنتظمة، سواء دورية أو شهرية، كانت سببا في رفع مستوى انضباط الموظفين.

-الرقابة عبر البريد الالكتروني والاتصالات لعبت دورا تنظيميا فاعلا في تحسين الالتزام بالمهام والمواقيت.

- النظام الداخلي يُعرف به الكترونيا في الغالب، مما يعزز التواصل المؤسسي، ويُوضح التزامات الموظف بدقة.

- ان أسلوب الرقابة المتبع (سواء صارم أو مرن) يؤثر في التزام الموظف، الا أن تفعيل الرقابة بحد ذاته ساعد على ضبط السلوكيات الوظيفية.

-وجود رقابة الكترونية واضحة يدفعهم تلقائيا الى الانضباط بمواقيت العمل، ويقلل من فرص الإهمال أو التسيب.

ومنه نستنتج أن استخدام أن استخدام وسائل الرقابة الالكترونية ساهم في ضبط التزام الموظفين بمواقيت العمل، من خلال مراقبة الحضور والانصراف وتتبع النشاط المهني بشكل منتظم، كما ساهمت هذه الرقابة في الحد من مظاهر التسيب المرتبطة بالتأخر أو ترك مواقع العمل، مما عزز الوعي بالانضباط المهني داخل المؤسسة.

2-3-نتائج الدراسة الميدانية حسب الفرضية الثانية:

-اهتمام الرؤساء بالأداء المهني يساهم في الحد من سلوكيات الاغتراب كاللامبالاة أو التراخي.

-مراقبة الأداء الكترونيا بشكل دوري تعزز من شعور الموظف بالمراقبة الدائمة مما يحفز الانضباط الذاتي.

-ان الرقابة الصارمة قد تُولد ضغطا في بعض الحالات، لكن الرقابة الواضحة والعادلة تقلل من شعور العزلة أو فقدان الانتماء.

-كشفت تمثلات المبحوثين أن الرقابة تُفهم غالبا على أنها تفتيش ومتابعة الأداء وليس تصيّدا للأخطاء، ما يدل على وعي مهني متزايد.

-مساهمة الرقابة الالكترونية في الحد من سلوكيات مثل التراخي والانعزال، والتي تعتبر مظاهر اغتراب وظيفي.

-الرقابة الالكترونية تعزز التواصل الوظيفي والمتابعة، مما يحد من الفجوة بين العامل والإدارة، مما يساهم في تماسك بيئة العمل ويحد من الاغتراب.

ومنه نستنتج أن التطبيق الفعّال لأنماط الرقابة الالكترونية ساهم في تقليص بعض مظاهر الاغتراب الوظيفي ن مثل اللامبالاة، التماطل ...، اذ تعمل الرقابة على إرساء شعور بالمتابعة المستمرة، وتخلق بيئة تواصل تفاعلي داخل المؤسسة، مما يرفع من مستوى الاندماج المهني ويقلل من مظاهر العزلة و التهميش.

2-4-الاستنتاج العام:

ومنه نستنتج أن الرقابة الالكترونية، عند تفعيل وسائلها بشكل فعال ومتوازن، تُمثل أداة تنظيمية حديثة تساهم في تعزيز الانضباط داخل بيئة العمل، والحد من مظاهر التسيب وعدم الالتزام، كما تقلل من مشاعر الاغتراب الوظيفي، فهي ليست فقط وسيلة للمحاسبة، بل أيضا لبناء بيئة عمل منظمة وفعالة، تُعزز من أداء الأفراد وانتمائهم الوظيفي.

ان الرقابة الالكترونية بمختلف أنماطها، تمثل أداة فعالة في الحد من مظاهر التسيب الوظيفي داخل المؤسسات الجامعية، خاصة عند تطبيقها وفق أساليب تنظيمية واضحة ومتكاملة.

ان فعالية هذه الرقابة ترتبط بمستوى المهنة ونمط القيادة، وطريقة ممارسة الرقابة (صارمة أو مرنة) مما يعكس أهمية البعد الإداري والتنظيمي في ضبط سلوك العاملين وتحقيق الانضباط.

وقد تبين أن استخدام الواعي المدروس للرقابة الالكترونية يساهم في تحسين الأداء، وتقليل الغياب وتعزيز الالتزام بالمهام شرط أن تمارس في اطار من التوازن بين الصرامة و التحفيز، بما يعزز الثقة والانتماء المهني لدى العاملين.

2-5-الاقتراحات والتوصيات:

في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة، باتت الرقابة الالكترونية من بين أبرز الأدوات التنظيمية التي تعتمد عليها المنظمات لضبط السلوك المهني وتعزيز جودة الأداء ومتابعة النشاط الإداري، أما على مستوى جامعة يحي فارس بالمدية أظهرت نتائج الدراسة وعي متنام بأهمية الرقابة الالكترونية، الا أن مظاهر التسيب الوظيفي لاتزال مطروحة بدرجات متفاوتة، مما يستدعي تدخلات تنظيمية واضحة.

وانطلاقا من النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة، وبدافع المساهمة في تحسين واقع العمل الاداري داخل المؤسسات الجامعية يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات:

-من الضروري أن تولي الإدارات العمومية اهتماما متزايدا بتوظيف اليات الرقابة الالكترونية، نظرا لدورها الفعال في الكشف عن التجاوزات وضمان الانضباط المهني، بشكل منهجي ومستمر.

-يمثل ادماج التكنولوجيا الحديثة في آليات الرقابة الالكترونية خطوة أساسية نحو تحديث الإدارات العمومية وتعزيز نزاهتها.

-العمل على ترسيخ تقبّل الرقابة الالكترونية لدى المدراء والموظفين من خلال تنظيم دورات تكوينية وتثقيفية تهدف الى تغيير النظرة التقليدية نحوها وتقبلها داخل بيئة العمل.

-ضرورة اعتماد الرقابة الالكترونية في مختلف مراحل العملية الإدارية والعمل على تبني منظور شامل لتطبيقها داخل الإدارات العمومية واعتمادها كبديل حديث للرقابة التقليدية لما لها من دور فعّال في الحد من التسيب الوظيفي وتعزيز الشفافية.

-العمل على تنظيم دورات تدريبية متخصصة في مجال الرقابة الالكترونية، تهدف الى تمكين الموظفين من فهم آليات تطبيقها بشكل فعال بما يساهم في تحسين جودة الخدمات الإدارية وجعلها مواكبة للتطورات التكنولوجية المتسارعة.

-ضرورة تخصيص الاعتمادات المالية لدعم تطبيق الرقابة الالكترونية، بما يشمل تجهيز الادارات العمومية بالتقنيات المناسبة وضمان صيانتها الدورية وتحديث برمجياتها وأجهزتها بما يتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة.

-تعزيز البنية التحتية التكنولوجية وذلك من خلال تزويد مختلف المصالح والهيئات الإدارية بالتجهيزات الرقمية اللازمة لتطبيق الرقابة الالكترونية بكفاءة.

-تفعيل آليات التقييم الدوري لأداء أنظمة الرقابة الالكترونية، قصد تحقيق نقاط الضعف ومعالجتها يضمن استمرارية فعاليتها وجودتها.

-ادراج مواضيع الرقابة الالكترونية ومكافحة التسيب الوظيفي ضمن برامج التكوين المستمر للموظفين، من أجل بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الالتزام والانضباط.

-ربط تطبيق الرقابة الالكترونية بمؤشرات الأداء الوظيفي، قصد تحقيق توازن بين المتابعة والشفافية وتحفيز الموظفين على الأداء الأفضل.

-تشجيع الانفتاح على التجارب الناجحة في منظمات وطنية أو دولية، للاستفادة من نماذج رقابة الكترونية فعالة قابلة للتكييف مع السياق المحلي.

-تفعيل التنسيق بين مختلف الهياكل (الادارة، الاعلام الآلي، الموارد البشرية...) من أجل ضمان تكامل الجهود في تنفيذ وتطوير الرقابة الالكترونية.

خاتـــمة

خاتــمة

يشـهد العـالم اليـوم تحـوّلات عميقـة ومتسـارعة مسـت مختلـف مجـالات الحيـاة خاصـة في الجوانـب التقنيـة والتنظيمية مما دفع العديد من الدول الى إعادة النظر في أساليب التسيير والإدارة التقليدية وتبرز بشكل أكبر في الدول النامية التي تواجه تحديات متشابكة ترتبط بتعقيد الأنظمة الإدارية وضعف آليات الرقابة وصعوبة مواكبة التغيرات الحديثة ، وتعد الجزائر واحدة من هذه الدول التي أصبحت مطالبة بمسايرة هذه التحولات من خلال تطوير أدواتها الرقابية واعتماد أساليب أكثر كفاءة لضبط بيئة العمل وذلك في اطار السعي الى الحد من مظاهر التسيب الوظيفي وتحقيق الانضباط الإداري الذي يعد شرطا أساسيا لتحسين جودة الخدمة ورفع الأداء داخل مؤسساتها.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء عل الرقابة الإلكترونية كوسيلة حديثة فرضها التطور التكنولوجي، تهدف الى الحد من التسيب الوظيفي الذي يعيق السير العادي للإدارة، ويؤثر على فعاليتها العامة.

لقد تم التركيز من خلال هذه الدراسة عل واقع الرقابة الالكترونية في جامعة يحي فارس بالمدية، باعتبارها فضاء تنظيمي يعكس نموذجا من النماذج الممكنة لفهم علاقة الموظف بالإدارة، خاصة في ظل نظام رقابي جديد يرتكز على الوسائل التكنولوجية كالبرمجيات، كاميرات المراقبة، ونظام تتبع الحضور والانصراف، وهو ما كشف عن بداية تشكل نمط رقابي مختلف عن ذاك القائم على الوثائق الورقية والرقابة المباشرة.

أظهـرت الدراسـة أن اعتمـاد الوسـائل الالكترونيـة في الرقابـة قـد سـاهم –بـدرجات متفاوتـة — في تقليـص بعـض مظـاهر التسيب، علـى غـرار التـأخرات المتكـررة، عـدم الالتزام بمواقيـت العمـل، والمغـادرة دون مـبرر، غـير أن ذلك لم يكن كافيا لتحقيق نتائج شاملة، بسبب جملة من العراقيل كضعف البنية التحتية، نقص الكفاءات التقنية، وعدم وضوح الإطار التنظيمي الذي يضبط هذه الرقابة الحديثة.

وبناءا على ما تم رصده خلال الدراسة الميدانية، يمكن القول ان الرقابة الالكترونية ليست بديلا مطلقا للرقابة التقليدية، بل تمثل أداة تكميلية تدفع نحو ترسيخ ثقافة جديدة داخل الفضاء الوظيفي، ثقافة قوامها احترام القوانين والشفافية والتفاعل الإيجابي مع أدوات الرقابة.

كما أن الرقابة كي تؤدي دورها بفعالية، يجب أن تمارس في إطار من الوضوح والعدالة بعيدا عن التحكم والتسلط.

ان خيار الرقابة الالكترونية بات ضرورة تنظيمية فرضتها التحولات الراهنة، لاسيما مع ما توفره من سرعة ودقة في المتابعة، ومواكبة للإصلاحات الإدارية التي تهدف الى عقلنة التسيير ومحاربة أشكال التسيب في المؤسسات الجزائرية.

قائـمة المصادر والمراجع:

قائـمة المصادر والمراجع:

المعاجم

1. أبو الفضل ابن منظور، معجم لسان العرب والمحيط، دار الصادر، المجلد السادس، بيروت ، 1970 .

2. قنديليجي، عامر إبراهيم، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2003.

3. المعجم الوسيط ، مجمع اللغة العربية ، جمهورية مصر العربية ، دار الدعوة للنشر ، القاهرة .

الكتب :

4. إبراهيم جابر السيد ، قاموس علم الاجتماع وعلم النفس ، دار البداية للنشر ،ط 1 ، عمان ، 2013 .

5. إبراهيم قلاتي ، قاموس الهدى ، مكتب الدراسات ، دار الهدى ، عين مليلة ، الجزائر .

6. ابن منظور مُحَّد بن مكرم ، لسان العرب ، دار الفكر العربي ، ج 6 ، بيروت ، 2012 .

7. أبو سليم نهار ، مكافحة الفساد ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2010 .

8. أبو سماح مُحَّد أمين ، المرفق العام في الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1995.

9. أبو عمارة مُحَّد علي ، المسؤولية التأديبية للموظف العام في فلسطين ، مجلة الجامعة الإسلامية العدد الأول ، 2005 .

10. أبوبكر مصطفى محمود ، التفكير الاستراتيجي ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ،2000 .

11. أحمد الطراونة ، الرقابة الإدارية ، دار حامد للنشر والتوزيع عمان الأردن،,ط 1 ،2011 .

12. أحمد زكي بدوي ، يوسف محمود ، المعجم العربي الميسر للمدرسة والجامعة والمكتب ، دار الكتاب المصري ، القاهرة .

13. آل دحوان،عبد الله بن سعد,دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية , دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع ,كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود،2018.

14. إيهـاب صـبيح، مُحَّد رزيـق، الإدارة الأسـس والوظـائف، دار الكتـب العلميـة للنشـر والتوزيـع، جـزء2، مصـر، 2001.

15. بـديع محمـود القاسـم ، الثقافـة التنظيميـة وعلاقتهـا بالسـلوك القيـادي ، دار الـوراق للنشـر ، ط1 ، بيـروت ، لبنان .

16. بـديع محمـود القاسـم ، علـم النـفس المهـني بـين النظريـة والتطبيـق ، مؤسسـة الـوراق النشـر والتوزيـع ، عمـان ، الأردن ، 2000 .

17. حريم حسن ، إدارة المنظمات منظور كلي ، الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2003 .

18. حسين أحمد الطراونة ، توفيق صلاح عبد الهادي ، دار اليازوري ، الطبعة الأولى،عمان، الأردن،2009 .

19. حسين أحمد الطراونة ،الرقابة الإدارية,ط1,دار الحامد للنشر ,عمان ,2011,.

20. الحميدي نجم ،العبيد عبد الرحمان ،السامرائي سلوى،نظم المعلومات الادارية مدخل معاصر ،ط1،دار وائل ،عمان الأردن2004.

21. خضر مصباح الطيطي ، أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، مصر، 2009.

22. داود حسن طاهر، أمن شبكات المعلومات، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2004.

23. رضوان شفيق ، السلوكية والإدارة ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر ، لبنان ، ط2، 2002 .

24. زين الدين بلال أمين ، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2012 .

25. ساسي جمال الدين ،أصول القانون الإداري ، دار المطبوعات الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 1996 .

26. السالمي علاء عبد الرزاق ،الإدارة الالكترونية ،دار وائل ،عمان الأردن،ط2006.

27. سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان، ط1،2019.

28. سليم بطرس، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، ط1 بيروت، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009.

29. سمير الشويكي ، المعجم الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2006 .

30. الصباح عبد الرحمان ، الرقابة الإدارية بين النظرية والتطبيق ، مكتبة الأقصى ، الإسكندرية ، مصر 1989 .

31. صلاح بن معاذ المعيوف ، العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية ، 2002 .

32. صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، ط1، الإسكندرية، الدار الجامعية،1999.

33. طلال الحرب، الفشل أسبابه ونتائجه ، دار الآفاق الجديدة للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان ، 1994 .

34. عبد الباقي صلاح الدين مُحَمَّد ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2000 .

35. عبد الرحمان الصباح، مبادئ الرقابة – المعايير التقييم – التصحيح، جامعة عمان الأهلية، الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 1998.

36. عبد الله مُحَمَّد المصراتي ، الفساد الإداري نحو نظرية في علم الاجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي دراسة ميدانية ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 2011 .

37. عبد المطلب عامر ، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع القاهرة ، مصر.

38. عبد الهادي الجوهري ، قاموس علم الاجتماع ، المكتب الجامعي الحديث ، ط 3 ، الإسكندرية ، 1983 .

39. عبد الوهاب علي، الرقابة والمراجعة الداخلية في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال، دار الجامعة، ط1، الإسكندرية، 2006.

40. عشوي مصطفى ، أسس علم النفس الصناعي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992 .

41. عصام مُحَمَّد منصور ، المدخل إلى علم الاجتماع ، ط1 ، دار الخليج ، عمان ، 2015 .

42. العلاق، بشير عباس، الاتصالات التسويقية الالكترونية، مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2006.

43. علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط1، مصر، الإسكندرية، 2002-2003.

44. علي الشريف، الإدارة والمعاصرة، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية-،مصر،-2003.

45. علي بن هداية واخرون ، القاموس الجديد للطلاب ، معجم عربي مدرسي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، ط 7 ، الجزائر ، 1987 .

46. عماد علي الكساسبة ، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن ، 2011 .

47. العميان محمود سليمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2005 .

48. فارس الطامي العتيبي ، التسيب الوظيفي في القطاع العام (أسبابه وعلاجه) ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الملك سعود ، السعودية .

49. فاروق السيد عثمان ، القلق وإدارة الضغوط النفسية ، دار الفكر العربي ، ط1 ، القاهرة ، 2001.

50. الفاعوري، مُحَمَّد عيسى، الإدارة بالرقابة، دار الكنوز للمعرفة، ط1، عمان، 2008.

51. فرحات يوسف شكري ، معجم الطلاب . عربي . عربي ، دار المكتبة العلمية ، لبنان ، 2001 .

52. فلية فاروق آخرون ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، عمان ، 2005 .

53. قندلجي عامر، الجنابي علاء، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007.

54. ماهر أحمد ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2003 ،.

55. مُحَمَّد الفزيوني ، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط3 ، الأردن ، 2003 .

56. مُحَمَّد حسن حمادات ، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية ، دار الوفاء للنشر والتوزيع الإسكندرية، مصر، 2004 .

57. مُحَمَّد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، صنعاء الجمهورية اليمنية، ط03،2019.

58. مُحَمَّد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2006.

59. مُحَمَّد عبد الفتاح ياغي ، الأخلاقيات في الإدارة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2012 .

60. مُحَمَّد عثمان الحبلي ، تسبب العاملين ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ، الأردن 1985.

61. مُحَمَّد علي يونس ، التسيب الإداري في الوظيفة العامة الأسباب آثار معالجته ، طرابلس ، 1993.

62. مُحَمَّد فتحي، مصطلحات إدارية (إيضاح-وبيان)، الدار الإسلامية للتوزيع والنشر، مصر، القاهرة، 2003، العدد 273.

63. مُحَمَّد فريد الصحن ، مبادئ الإدارة الحديثة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ،مصر،2002 .

64. مُحَمَّد فريد الصحن، علي الشريف، مُحَمَّد السلطان، مبادئ الإدارة، ط1، مصر، الدار الجامعية، 1999.

65. مُحَمَّد سامي مُحَمَّد موسى هاشم ، أوجه الرقابة المختلفة على الوحدات المحلية ، المجلد التاسع ، العدد 02 ، الجزء الثاني 2018 .

66. مصطفى أحمد سيد ، إدارة الموارد البشرية الإدارة العصرية لرأس المالي الفكري ، القاهرة ، مصر ، 2004 .

67. مصطفى نجيب شاوش ، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد ، دار النشر ، عمان ، الأردن ، 2008 .

68. منـال طلعـت محمـود، أساسـيات في علـم الإدارة، المعهـد العـالي للعلـوم الاجتماعيـة، الإسـكندرية، مصر،2003،.

69. نداء مُحَمَّد الصوص ، السلوك الوظيفي ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، الأردن ،2008.

الرسائل الجامعية :

70. بوخاتم عبير سعاد، بوسته أسماء، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب الإداري، مذكرة ماجستير، جامعة خلدون، تيارت، 2022 .

71. الحديثي ،عماد صالح ،تقييم أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسات التي تستخدم الحاسوب ،رسالة ماجستير ،الجامعة الأردنية عمان ،الأردن ،1993.

72. خصاونة ريم عقاب ،أثر تطوير المعالجة الالكترونية للبيانات على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف التجارية الأردنية ،رسالة ماجستير ،جامعة آل بيت المفرق عمان ، الأردن،2002.

73. السعيد بلوم، رسالة الماجستير، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية ،كلية العلوم السياسية والاجتماعية ،قسم علم الاجتماع والديموغرافيا2011.

74. عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصاريف الإسلامية في الأردن ,رسالة ماجستير ,جامعة الأردن,2011 .

75. غلوسي دلال ، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة ، دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة ، مذكرة ماجستير تخصص تنظيم وعمل ، جامعة بسكرة ، الجزائر 2014 .

مجلات علمية :

76. أبو إدريس ، مُحَّد العزازي ، الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي في الأجهزة المحلية دراسة تطبيقية مجلة البحوث التجارية ، المجلد 23 ، العدد 01 ، 2001 .

77. عبد اللطيف أسار فخري ، أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 29 ، 2006 .

78. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية ،المجلد 07 ،العدد 01 ،2022.

79. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية والمجلد07 العدد01 ,جوان 2021-2022.

80. المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية،المجلد6العدد3،2021.

81. مُحَّد بن عزوز ، الفساد الإداري والاقتصادي (أثاره وآليات مكافحته) ، حالة الجزائر ، المجلة الجزائرية للعولمة والمؤسسات الاقتصادية ، العدد 7 ، 2016 .

82. وردة خلاف ، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري ، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية ، جامعة مُحَّد لمين دباغين سطيف 2 ، الجزائر ، العدد 3 (2021) .

المواقع الالكترونية:

83. https://en.wikipedia.org/wiki/Fingerprint#Fingerprint_recognition

الملاحـــق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتوريحي فارس المدية

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم : علم الإجتماع الديموغرافيا والفلسفة

استمارة بحث حول :

الرقابة الإلكترونية ودورها في الحد من التسيب الوظيفي

دراسة ميدانية على عينة من موظفي جامعة المدية

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الإجتماع التنظيم والعمل

إعداد الطالبتين :

بوسلامة حياة

بونباب فتيحة

إشراف :

أ . د/ نشادي عبد القادر

ملاحظة هامة :

نقدم لكم هذه الإستمارة التي صممت خصيصا للحصول على بعض المعلومات الضرورية لإتمام هذه الدراسة .

لذلك نرجوا منكم التكرم والإطلاع على محاور الإستمارة المرافقة وقراءة كل عبارة فيها بدقة

ووضع العلامة(X) في المكان المناسب بما يعبر عن رأيك علما أن جميع الإجابات ستكون محل العناية والإهتمام والسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية :2025/2024

المحور الأول :البيانات الشخصية

أولا: البيانات العامة

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن : .....

3- المستوى التعليمي:ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4 - نوع المهنة : .....

5 - عدد سنوات الخبرة في العمل :.....

المحور الثاني :تساهم الرقابة الإلكترونية من خلال تفعيل وسائلها على الحد من عدم احترام العامل لمواقيت العمل .

6 - هل لدى الجامعة نظام رقابة إلكترونية ؟ نعم ☐ لا ☐

7 - مامدى استخدام التكنولوجيا في متابعة الأداء الوظيفي في الجامعة ؟

منخفض ☐ متوسط ☐ مرتفع ☐

8 - هل تستخدم الإدارة الحضور والإنصراف الإلكتروني لضبط أوقات العمل ؟ نعم ☐ لا ☐

9 - هل يتم تسجيل الدخول والخروج من العمل إلكترونيا ؟ نعم ☐ لا ☐

10 - إذا كانت الإجابة نعم هل يتم استخدام : بصمة اليد ☐

بصمة العين ☐

بطاقة ذكية ☐

أخرى : .....

11 - كيف تتلقى التعليمات غالبا داخل الجامعة ؟ - إلكترونيا ☐

- عن طريق أحد المسؤولين ☐

- المسؤول شخصيا ☐

- إجابات أخرى :.....

12 - هل هناك رقابة إلكترونية على البريد الإلكتروني والإتصالات الداخلية في الجامعة ؟

نعم ☐ لا ☐

13 - في نظرك ، إلى أي حد يمكن أن تعمل وسائل الرقابة الإلكترونية على الحد من عدم إحترام العامل لمواقيت عمله بالجامعة ؟ إلى حد كبير ☐ إلى حد ما ☐ لاتؤثر ☐

14 - كيف يتم متابعة مساركم المهني داخل الجامعة ؟ عن طريق المراسلات الورقية ☐

عن طريق المراسلات الإلكترونية ☐

15 - هل هناك ظروف تجعلك تتأخر عن العمل ؟ نعم ☐ لا ☐

16 - إذا كان نعم هل سبب التأخر راجع إلى : عدم توفر وسائل المواصلات ☐

التعب والإرهاق ☐

توعك صحي لك أو لأحد أفراد عائلتك ☐

أسباب أخرى : .....

17 - هل يتم إعلامكم عن النظام الداخلي للجامعة على شكل :

إعلانات ورقية على مستوى منصة الإعلانات ☐

إلكترونيا ☐

من خلال الاجتماعات ☐

أخرى: .....

18 - هل ترى أن للرقابة دور في زيادة احترامك لمواعيد العمل ؟ نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث : يساهم التطبيق الفعال لأنماط الرقابة الإلكترونية في الحد من إغتراب العامل أثناء عمله.

19 - هل يهتم الرؤساء في العمل بأداء العاملين ويراقبون مهامهم ؟ نعم ☐ لا ☐

20- في حالة الإجابة ب نعم ، هل يعمل ذلك على الحد من إغتراب العامل من خلال الحد من :

- اللامبلاة في العمل ☐
- التراخي والتماطل في العمل ☐
- عدم الرغبة في التعاون ☐
- أخرى تذكر :.....

21 - في حالة الإجابة ب لا ، كيف يؤثر ذلك على إلتزام العامل ؟.....

.....

22 - هل تتم مراقبة أدائك الوظيفي ؟: نعم ☐ لا ☐

23 - في حالة الإجابة ب نعم ، هل يتم ذلك : شهريا ☐ دوريا ☐ سنويا ☐

24 - كيف يتصف أسلوب الرقابة الإلكترونية الممارس في الجامعة؟

الصرامة والحزم ☐ المرونة ☐ أخرى:.....

25 - ماذا تمثل الرقابة الإلكترونية بالنسبة إليك ؟

التفتيش ومتابعة الأداء ☐

تصيد الأخطاء ☐

ضغط وتسلط إداري ☐

أخرى تذكر :.....

26 - في نظرك،كيف تساهم الرقابة االإلكترونية في الحد من التسيب الوظيفي لدى العاملين في الجامعة؟

.....

.....

.....

شكرا على تعاونكم

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	50,0	50,0	50,0
	أنثى	16	50,0	50,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 من 25	1	3,1	3,1	3,1
	25 من 30	1	3,1	3,1	6,3
	30 من 35	6	18,8	18,8	25,0
	35 من 40	11	34,4	34,4	59,4
	40 من 45	10	31,3	31,3	90,6
	45 من 50	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

المهنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	واتصال إعلام	2	6,3	6,3	6,3
	إداري	16	50,0	50,0	56,3
	محلل متصرف	2	6,3	6,3	62,5
	المالية مصالح	5	15,6	15,6	78,1
	تقنية مصالح	2	6,3	6,3	84,4
	الآلي الإعلام مصالح	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

سنوات الخبر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	3	9,4	9,4	9,4
	من5 إلى 10 سنوات	12	37,5	37,5	46,9
	من 10 إل 15سنة	10	31,3	31,3	78,1
	من 15 إلى 20 سنة	5	15,6	15,6	93,8
	أكثر من 20 سنة	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل لدى الجامعة نظام رقابة إلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	29	90,6	90,6	90,6
	لا	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

مدى استخدام التكنولوجيا قي متابعة الأداء الوظيفي في الجامعة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	منخفض	1	3,1	3,1	3,1
	متوسط	20	62,5	62,5	65,6
	مرتفع	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل تستخدم الإدارة الحضور والانصراف الإلكتروني لضبط أوقات العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	31	96,9	96,9	96,9
	لا	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل يتم تسجيل الدخول والخروج، لكترونيا

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	31	96,9	96,9	96,9
	لا	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

إذا كلن هناك تسجيل إلكتروني هل يتم بـ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بصمة اليد	17	53,1	54,8	54,8
	بصمة العين	11	34,4	35,5	90,3
	الوجه	3	9,4	9,7	100,0
	Total	31	96,9	100,0	
Missing	System	1	3,1		
Total		32	100,0		

كيف تتلقى التعليمات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إلكترونيا	16	50,0	50,0	50,0
	عن طريق المسؤولين	7	21,9	21,9	71,9
	المسؤول شخصيا	5	15,6	15,6	87,5
	عن طريق المسؤولين وإلكترونيا معا	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

إلى أي حد تعمل وسائل الرقابة الالكترونية على احترام مواعيد العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إلى حد كبير	17	53,1	53,1	53,1
	إلى حد ما	14	43,8	43,8	96,9
	لا تؤثر	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل هناك رقابة إلكترونية على البريد الالكتروني والاتصالات الداخلية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	23	71,9	71,9	71,9
	لا	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل هناك ظروف تجعلك تتأخر عن العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	25	78,1	78,1	78,1
	لا	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

إذا كان نعم ماهو سبب التأخر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عدم توفر المواصلات	13	40,6	52,0	52,0
	التعب والإرهاق	8	25,0	32,0	84,0
	وعكة صحية لك أ العائلة	4	12,5	16,0	100,0
	Total	25	78,1	100,0	
Missing	System	7	21,9		
Total		32	100,0		

هل تم إعلامكم بالنظام الداخلي عن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إعلانات ورقية	5	15,6	15,6	15,6
	إلكترونيا	23	71,9	71,9	87,5
	من خلال الاجتماعات	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل للرقابة دور في زيادة احترام مواعيد العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	24	75,0	75,0	75,0
	لا	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

هل يهتم الرؤساء بأداء العاملين ومراقبة مهامهم

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	31	96,9	96,9	96,9
	لا	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

في حالة نعم هل يعمل على الحد من اغتراب العامل ن خلال الحد من

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اللامبالاة في العمل	11	34,4	35,5	35,5
	التراخي والتماطل في العمل	10	31,3	32,3	67,7
	عدم الرغبة في التعاون	10	31,3	32,3	100,0
	Total	31	96,9	100,0	
Missing	System	1	3,1		
Total		32	100,0		

في حالة الاجابة بلا كيف يؤثر على التزام العامل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تأخر إنجاز العمل	1	3,1	100,0	100,0
Missing	System	31	96,9		
Total		32	100,0		

هل يتم مراقبة أدائك الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	30	93,8	93,8	93,8
	لا	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

في حالة الإجابة بنعم هل يتم ذلك

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	شهريا	9	28,1	30,0	30,0
	دوريا	19	59,4	63,3	93,3
	سنويا	2	6,3	6,7	100,0
	Total	30	93,8	100,0	
Missing	System	2	6,3		
Total		32	100,0		

كيف يتصف أسلوب الرقابة الإلكترونية الممارس في الجامعة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	الصرامة والحزم	15	46,9	46,9	46,9
	المرونة	17	53,1	53,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

ماذا تمثل الرقابة الإلكترونية بالنسبة إليك

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	التفتيش ومتابعة الأداء	19	59,4	59,4	59,4
	تصيد الأخطاء	6	18,8	18,8	78,1
	ضغط وتسلط إداري	5	15,6	15,6	93,8
	الالتزام	1	3,1	3,1	96,9
	تطبيق القانون	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

في نظرك كيف تساهم الرقابة الالكترونية في الحد من التسيب الوظيفي في الجامعة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تحد من التسيب الوظيفي	8	25,0	25,0	25,0
	الحد من الغيابات	8	25,0	25,0	50,0
	تصنيف الموظفين	3	9,4	9,4	59,4
	تحسين الأداء الوظيفي	11	34,4	34,4	93,8
	تسهيل الاتصال الوظيفي	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	5	15,6	15,6	15,6
	جامعي	24	75,0	75,0	90,6
	دراسات عليا	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

كيف يتم متابعة مساركم المهني داخل الجامعة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عن طريق المراسلات الورقية	11	34,4	34,4	34,4
	عن طريق المراسلات الإلكترونية	14	43,8	43,8	78,1
	الإثنين معا	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	